



udp UNIVERSIDAD
DIEGO PORTALES

CORPORACIÓN DE REHABILITACIÓN CLUB DE LEONES CRUZ DEL SUR
Plan de comunicación para su posicionamiento y difusión en la Región de
Magallanes

ROMINA GIOVANNA CARPANETTI MARTINICH

Tesis para optar al grado de Magister Internacional en Comunicación

Profesor guía: Carles Singla Casellas

FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LETRAS
PROGRAMA DE POSTGRADO

Santiago, Chile
2014

INDICE

I.-INTRODUCCION	1
II.-MARCO TEORICO	3
III.- PROBLEMATIZACION	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Metodología	16
IV.- AUDITORIA	19
1.- ANALISIS DE LA CULTURA Y EL PROYECTO	19
1.1. Orígenes y evolución	19
1.2 El proyecto empresarial	24
1.3 Cultura y valores	33
2.- LA EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS	37
2.1 Percepción interna	37
2.2 Percepción externa	43
3.- LA RED RELACIONAL	50
3.1 La Corporación y sus públicos	50
3.2 La relación con los públicos prioritarios	54
3.3 El sistema de alianzas y la relación con el sector	57
4.- LAS COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN	58
4.1 La arquitectura de mensajes	58
4.2 Los instrumentos	59
4.3 Los indicadores	66
4.4 El equipo	67
5.- LAS TENDENCIAS DEL SECTOR	69
5.1. Cambios en el sector	69
5.2. Análisis de la competencia	71
5.3. Principales disrupciones en el horizonte	71
5.4. Los cambios y la comunicación	73
6.- ANALISIS FODA	74
7.- DIAGNOSTICO	78
V.- PLAN DE COMUNICACION	79
Objetivo central y específicos	79
Libro de acciones	81
Acción 1:Reestructuración página WEB	82
Acción 2: Blog de salud	83

Acción 3: Columnas de opinión	84
Acción 4: Cuentas en redes sociales digitales	85
Acción 5: Plan de crisis	86
Acción 6: Cápsulas educativas	88
Acción 7: Plan de medios	90
Acciones del Plan de Medios	91
Acción 8: Botón de donaciones	96
Acción 9: Campaña Did you know?	97
Acción 10: Concurso Slogan	98
Modelo de gestión	99
Cronograma de trabajo	101
Cuadro resumen de colaboradores	102
Cuadro resumen de prioridades y presupuesto	103
VI.- BIBLIOGRAFIA	104
VII.- ANEXOS	107

I.- INTRODUCCIÓN

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur cumple una importantísima misión para los magallánicos: ser la única institución capaz de dar solución a los problemas de las personas con discapacidad en la XII región. Una facultad que viene a reemplazar las carencias en el área de la salud del Estado de Chile y que, aunque sean totalmente diferentes, se compara con la misión que cumple la Teletón en el resto del país.

Esta organización sin fines de lucro, crea en 1986 un centro asistencial destinado a la atención de menores discapacitados físicos de entre cero a 16 años con alteraciones osteoneuromuscular o de origen genético.

Desde su fundación su crecimiento ha sido exponencial. En 1986 se atendían seis menores, a cargo de dos profesionales. Ya en 1995 este número se amplió a 200 menores y 30 profesionales, para pasar, actualmente a dar atención a 2.000 personas en sus tres sedes en Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir (Tierra del Fuego) con un equipo interdisciplinario de 140 funcionarios.

Tal como ha ido creciendo el número de pacientes y profesionales adjuntos, se ha ampliado el portafolio de servicios que hoy incluye, además de niños, a jóvenes, adultos y adultos mayores a quienes se les da una atención integral: física, psicosociológica y social.

Además se ha integrado bajo el alero del Club de Leones, una Escuela de Educación Especial que brinda atención a niños con dificultades en el aprendizaje y lenguaje de los 0 a los 26 años.

La diversificación de servicios, no se ha proyectado en su totalidad hacia la comunidad magallánica dado que no existe un plan de comunicación anual y un presupuesto asociado.

Si bien existe una muy buena comunicación interna y ambiente laboral, las falencias comunicacionales que se detectan son externas. La difusión masiva se centra durante las “Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes” instancia en donde empresas, instituciones y particulares entregan ayuda monetaria, transmitida por televisión regional abierta, radio e internet durante 24 horas continuadas.

El desafío, por tanto, se encamina hacia una presencia constante en los medios de comunicación, un reforzamiento del aprecio de la comunidad y su alta identificación con esta institución.

Este plan de comunicación servirá para marcar las líneas estratégicas y acciones que puedan posicionar y difundir todas las iniciativas que se están desarrollando, de tal manera que la comunidad sepa del trabajo que se realiza, tanto en las áreas de atención, investigación, extensión y docencia.

II.- MARCO TEÓRICO

2.1 .- Comunicación Estratégica: conceptos y especificaciones

Para efectos de este trabajo se considerará a la **Comunicación estratégica** según la definición descrita por Tironi y Cavallo como “la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos”¹.

De esta forma la tarea del comunicador estratégico es proyectar la identidad de las organizaciones con una imagen acorde a los objetivos, que genere confianza y adhesión en el público objetivo, tomando en cuenta a los líderes de opinión, la prensa, las autoridades y comunidades. “La comunicación estratégica depende de que terceros actores hagan suyos sus mensajes y esto depende de la capacidad de interacción personal, de la comprensión de los criterios periodísticos, y sobre todo, de la fortaleza de la argumentación”².

Otros conceptos que se utilizarán dentro de este Plan de Comunicación están definidos por el experto en esta materia Rafael Alberto Pérez. Este autor describe a la **Estrategia** como “la disciplina que nos enseña a articularnos con los demás seres humanos en busca de una mejor configuración de nuestra trama relacional que nos permita aprovechar mejor las oportunidades que la vida nos presenta y alcanzar las metas que hemos asumido como propias”³. En tanto, determina como **estrategia** (con minúscula) las reacciones presentes al futuro, que van marcando los cauces de acción o rutas virtuales que nos pueden ayudar a alcanzar mejor las metas y los objetivos marcados.

Rafael Alberto Pérez, destaca la **capacidad estratégica**, como un sistema integrado en sus funciones y operaciones que permite conducir o dirigir el tránsito de una situación dada teniendo en cuenta que hay fuerzas o sistemas que pueden ayudarnos o ponernos en peligro.

¹ Tironi E., Cavallo A., (2004) COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, Vivir en un mundo de señales, 2da edición. Chile: Taurus, ¿Qué es la comunicación estratégica? p. 33.

² Idib. p. 34.

³ Pérez, R, PENSAR LA ESTRATÉGIA, (2012) 1era edición. Argentina: La Crujia, Entonces, ¿Cómo deberíamos pensar la estrategia? P. 217

Si bien estas tres últimas descripciones (Estrategia, estrategia y capacidad estratégica) no están definidas exclusivamente en materia de comunicación estratégica corporativa, son aplicables a este ámbito y se complementa con la definición de comunicación estratégica entregada por Tironi y Cavallo.

Otros conceptos que saldrán a relucir en el presente trabajo es el de **reputación** que según Villafañe: “puede entenderse como la expresión de esa armonía entre lo que he denominado la lógica central de la empresa, que enfatiza los resultados económico-financieros y la fortaleza de su oferta comercial, y las lógicas marginales, orientadas hacia aquellas políticas y comportamientos corporativos como la gestión del capital humano, la sostenibilidad de sus acciones, o la responsabilidad social corporativa”⁴.

En otras palabras, se entiende la reputación como la suma que integra la imagen, percepción, creencias y experiencia respecto a una organización en particular.

Villafañe plantea que “la imagen y la reputación configuran la percepción pública sobre una compañía mediante una relación gestáltica de figura/fondo. La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo”⁵.

Imagen corporativa (la figura)	Reputación corporativa (el fondo)
Una figura creada, cambiante Mas coyuntural Más fácil de hacer y cambiar Más superficial Se transmite a través de la oferta	Un fondo acumulado, consolidado. Más duradera Más difícil de conseguir y también de cambiar Más sólida, basada en comportamientos Se demuestra a través de la respuesta

Tal como lo muestra el cuadro, la reputación corporativa se diferencia con la imagen, porque la primera es “la identidad de la organización y del reconocimiento de su comportamiento corporativo, en tanto la imagen proyecta su personalidad corporativa y es, en ese sentido, el resultado de la comunicación en todas sus formas”⁶.

⁴ Villafañe, J (2004) LA BUENA REPUTACIÓN Madrid: Pirámide. En torno al concepto de reputación p. 25.

⁵ Idib. p. 27.

⁶ Idib. p. 29.

Joan Costa, en su libro “Imagen Corporativa en el siglo XXI” refuerza la visión de Villafañe con una definición de imagen corporativa clara y precisa: “La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”⁷.

La **auditoría de comunicación** que se realizará a la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, se considerará como una “herramienta metodológica para diagnosticar, ordenar, analizar, evaluar y proponer alternativas a las prácticas de comunicación de una organización”⁸.

Amado, en este mismo libro expone la definición de **planeación estratégica**, referida al “análisis actual y al que se espera para el futuro, determinando la dirección de la empresa y desarrollando medios para lograr la misión. Para ello se procura definir el curso de acción que permitirá a la organización pasar de una situación inicial (estado actual) a una situación deseada (derivada del proyecto institucional), en un escenario que cambia en forma permanente”

Desde la perspectiva de las acciones comunicativas, Adriana Amado presenta las de McDonald's quien manifiesta que hay dos paradigmas que definen el modo en que las organizaciones abordan la gestión comunicacional: El **paradigma de las disciplinas tácticas** (publicidad, diseño, producción, audiovisual, relaciones públicas, prensa y difusión, etc) orientadas a dar satisfacción a necesidades puntuales de la gestión organizacional a través de productos de comunicación (avisos, spots, eventos, entre otras) y el **paradigma estratégico** que implica pensar toda la acción organizacional desde una dimensión comunicativa. Este último paradigma, si bien es ambicioso y con una complejidad mucho mayor al anterior que aún predomina en la mayoría de las instituciones, “persigue la sinergia comunicativa lo que implica una visión metasistémica de la comunicación, que oriente todas las acciones hacia un mismo objetivo discursivo, que sea capaz de producir mensajes consistentes y coherentes, tanto en la dimensión del “decir” como del “hacer” institucional”⁹.

⁷ Costa, J (2003) IMAGEN CORPORATIVA EN EL SIGLO XXI Buenos Aires: La Crujía p.57

⁸ Amado, A (2008) AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN Buenos Aires: La Crujía. p. 96

⁹ Ibid. p. 99

Bajo el paradigma estratégico, se realizará el Plan de Comunicaciones para la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur. Una mirada que según el autor “ofrece mayores garantías de coherencia y de eficiencia en el uso de los recursos comunicacionales y por ende, se presenta como el camino más apto para que la comunicación agregue valor a la gestión organizacional”¹⁰.

Para su aplicación debe contarse con ciertas condiciones básicas. Supuestos para la comunicación estratégica:

- **Proyecto institucional:** referido a la claridad con la que la institución define y asume su misión, visión y filosofía de base (creencias y valores que regulan las conductas organizacionales).
- **Consenso institucional:** adhesión que manifiestan los miembros de la organización hacia el proyecto institucional. A mayores niveles de consenso se puede obtener mayor eficacia y eficiencia en la gestión y garantizar la construcción de una identidad institucional madura y consistente.
- **Conciencia comunicativa:** hace referencia a percibir la comunicación como un proceso continuo de intercambios que derivan en la construcción de sentidos. Tener conciencia además del doble rol de emisor/receptor que la organización juega.
- **Sinergia comunicativa:** considera que comunicar la identidad no es función exclusiva de un área especializada, sino de todos.
- **Actitud proactiva:** es otro elemento básico de la comunicación estratégica referida a adelantarse a las demandas de información, estar preparados como organización ante algún requerimiento. La actitud proactiva tiene un carácter preventivo, permite aprovechar oportunidades y mantener altos niveles de satisfacción.

¹⁰ Amado, A (2008) AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN Buenos Aires: La Crujía. p.99.

Otro concepto que se manejará en esta tesis es el de **cultura corporativa** entendido como el proceso de socialización que los miembros de una organización hacen de su identidad corporativa a partir de un conjunto de valores y presunciones básicas que regulan sus relaciones internas y externas. De esta forma, la cultura, que incide mucho en una buena reputación, conforma la manera de entender el negocio o la actividad básica de la organización y sus relaciones con el entorno¹¹.

Por último es importante definir el concepto de **públicos** con el fin de poder identificarlos y analizarlos adecuadamente en la auditoria a la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur. Público se considera “un agregado de personas que están unidas por un mismo interés en relación a la organización. Grupos unidos mentalmente con la organización, y no necesariamente comparten un espacio geográfico”¹².

2.2 .- Las Organizaciones sin fines de lucro (ONGs)

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, es una Organización sin fines de Lucro (ONG), también llamado Tercer Sector el cual cumple con ciertas características.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), las ONG son organizaciones fundadas y gobernadas por un grupo de ciudadanos privados, con un declarado propósito filantrópico y sostenida por contribuciones individuales privadas¹³. Esta definición se completa con lo expuesto por el Banco Mundial, que señala que realizan actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, brindar servicios sociales básicos o generar el desarrollo de la comunidad¹⁴.

¹¹ Villafañe, J (2004) LA BUENA REPUTACIÓN Madrid: Pirámide. p.58

¹² Amado, A (2008) AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN Buenos Aires: La Crujía. p. 52.

¹³ OCDE (1988, b). *Voluntary aid for development. The Role of Non-Gubernamental Organisations*. París.

¹⁴ Williams, A. (1990). Participación más activa de las ONG en el proceso de desarrollo. Finanzas y Desarrollo, Banco Mundial.

2.3.- Las comunicaciones en las ONGs

Los departamentos de comunicación hoy en día son pieza fundamental de las organizaciones privadas, públicas y las de sin fines de lucro. Estas sobre todo tienen una función muy delicada siendo que su proyección busca principalmente sensibilizar, captar recursos y configurar una imagen creíble y coherente con su discurso.

Hildegart González en su libro “Estrategias de comunicación en las ONG de desarrollo”, expone la forma, funciones y tácticas que utilizan las Organizaciones sin fines de lucro para comunicar sus mensajes ya que para ellas el respaldo social es fundamental para seguir existiendo.

“Los principales actores que intervienen en la configuración de una opinión pública determinada se pueden agrupar en cuatro segmentos: los ciudadanos en general, la base social formada por socios, voluntarios, personal contratado y donantes, las organizaciones tanto públicas como privadas que las subvencionan y el resto de las instituciones que pertenecen al tercer sector”¹⁵.

Para la configuración de esta opinión pública, González detectó, a través de un estudio comparado de las comunicaciones en ONGs en España, las tácticas comunicativas que generan más controversia. Una de ellas es el dramatismo que se caracteriza por emplear imágenes, testimonios y realidades extremas con la finalidad de generar lástima y compasión¹⁶. Otra: la estrategia culpabilizadora o de mala conciencia referidas a las que emiten mensajes que “acusan directa o indirectamente a los ciudadanos de ser responsables del subdesarrollo y de sus consecuencias”¹⁷.

Si bien no hay fórmulas para determinar cómo deben comunicar la ONGs, González expone ciertas características que juegan a favor de las instituciones. Uno de ellas es **contar con un equipo de comunicación** configurado por profesionales del sector. “El responsable máximo del mismo debe formar parte del consejo de dirección de la ONG, para permitir

¹⁵ Hildegart, L. (2006), Estrategias de comunicación en las ONG de desarrollo: departamentos, funciones e impacto en los medios. Madrid: Cideal. p. 115

¹⁶ Ibid. p.117

¹⁷ Ibid.

que las decisiones de comunicación estén presentes en la elaboración de la estrategia general de la organización e impregnen todas las acciones realizadas”¹⁸.

En otro punto plantea que el departamento de comunicaciones debe estar configurado por **cinco áreas de trabajo**: educación, sensibilización, captación, presión e información. Estas serían las funciones básicas que precisan de comunicación externa.

Además el departamento de prensa debería estar **dirigido por un Director de Comunicación**. “El director debe garantizar la presencia constante de la comunicación en los órganos de la dirección”¹⁹.

González insiste en que la estrategia de comunicación **debe basarse en la misión de la ONG** y en sus objetivos y que las “líneas de acción planteadas deben materializarse anualmente a través de planes de comunicación que incluyan los cinco campos de acción (educación, sensibilización, captación, presión e información)”²⁰. Asimismo considera conveniente que **antes de aprobarse las estrategias, se verifiquen si están en armonía con los códigos de conducta**.

Aparte de estas recomendaciones, es preciso evaluar los riesgos que trae consigo la presencia mediática. La superficialidad de los medios de comunicación, la omisión de los porqués y la ausencia de análisis de las noticias. La inmediatez y la fugacidad de las coberturas actuales, el dramatismo de las coberturas.

2.4.- Relaciones claves en las ONGs

Otro punto importante son las relaciones claves que establecen las instituciones sin fines de lucro, estas suelen ser un sinnúmero de grupos de interesados, cuya relación debe cultivarse en forma individual.

La primera de ellas, es la Junta directiva “no sólo ayuda a definir cabalmente la misión de la institución: se encarga asimismo de custodiar esa misión y cerciorarse de que la

¹⁸ Hildegart, L. (2006), Estrategias de comunicación en las ONG de desarrollo: departamentos, funciones e impacto en los medios. Madrid: Cideal. p.129.

¹⁹ Ibid. p. 130

²⁰ Ibid. P. 131

organización cumpla su compromiso básico. Su tarea es asegurarse de que la entidad cuenta con una administración competente y apropiada”²¹. Otra función importantísima de la junta directiva es dirigir la recaudación de fondos de manera enérgica.

Las relaciones reciprocas son las únicas que funcionan. La comunicación debe ser bidireccional y con un alto sentido social, más aún en una Institución sin fines de lucro.

Drucker explica con el siguiente ejemplo: “El funcionario eficiente empieza a estructurar esta relación recíproca con el personal, la junta directiva, la comunidad, los donantes, los voluntarios y los ex alumnos, preguntándoles: ¿Qué tienen que decirme? En vez de abordarlos con un “Yo les digo esto”. Esa pregunta saca a relucir los problemas y, aunque parezca curioso, la mayoría de los problemas que tanto preocupan a la gente resultan no ser tales una vez que se sacan a la luz”²².

Las relaciones con la comunidad son otro punto importante. A través de sus prescriptores, voluntarios o usuarios las entidades pueden esparcir su espíritu y la misión que llevan por delante.

2.5.- Comunicar la discapacidad

La normativa vigente en Chile establece normar sobre igualdad de oportunidades e inclusión social de las personas con discapacidad. En el 2008 se ratificó la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas y su protocolo facultativo. Luego de esto, el 2010, entra en vigencia la Ley N° 20.422 la que apunta a garantizar los derechos y la eliminación de cualquier forma de discriminación fundada en la discapacidad.

Estas normativas entregan un escenario propicio para progresar en los nuevos conceptos de la discapacidad, dentro de un contexto de Derechos Humanos.

El correcto uso del lenguaje en discapacidad supone un cambio cultural, el cual, en parte es promovido por los medios de comunicación y el manejo de las temáticas relacionadas con discapacidad.

²¹ Drucker, P. (1992), Dirección de Instituciones sin Fines de Lucro. Editorial El Ateneo. Buenos Aires. p.137.

²² Ibid. P. 139.

El Servicio Nacional de Discapacidad desarrolló un Manual de recomendaciones para el uso correcto del Lenguaje²³. A continuación se especifican algunos conceptos que serán mencionados en el desarrollo de este trabajo.

- **Persona con discapacidad:** Es aquella que teniendo una o más deficiencias físicas, mentales, sea por causa psíquica o intelectual, o sensoriales, de carácter temporal o permanente, al interactuar con diversas barreras presentes en el entorno, ve impedida o restringida su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás. (Ley 20.422)
- **Accesibilidad Universal:** La condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas, en condiciones de seguridad y comodidad, de la forma más autónoma y natural posible. (Ley 20.422)
- **Prevención de la discapacidad:** Es toda acción o medida, pública o privada, que tenga por finalidad impedir o evitar que una persona experimente una deficiencia que restrinja su participación o limite su capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, así como impedir que ésta llegue a ser permanente. La prevención siempre considerará el entorno económico, social, político o cultural que puede agravar o atenuar la deficiencia de que se trate. (Ley 20.422)
- **Rehabilitación integral:** Es el conjunto de acciones y medidas que tienen por finalidad que las personas con discapacidad alcancen el mayor grado de participación y capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, en consideración a la deficiencia que cause la discapacidad. (Ley 20.422)
- **Discriminación por motivo de discapacidad:** Toda distinción, exclusión, segregación o restricción arbitraria fundada en la discapacidad, y cuyo fin o efecto sea la privación, perturbación o amenaza en el goce o ejercicio de los derechos establecidos en el ordenamiento jurídico. (Ley 20.422)

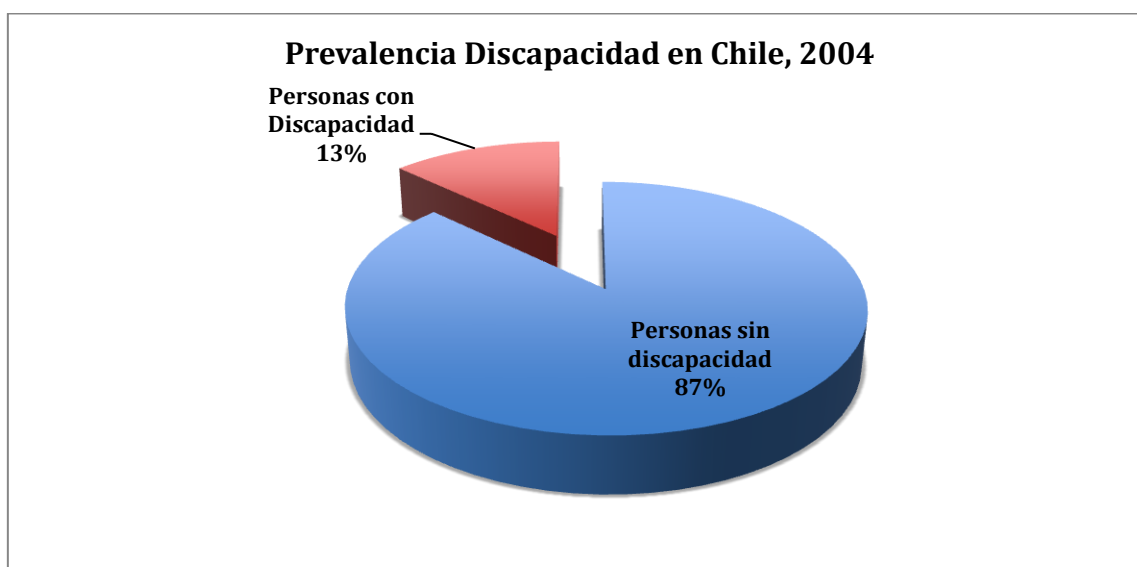
²³ Servicio Nacional de la Discapacidad (2010) Recomendaciones para el uso correcto del lenguaje en temas relacionados con discapacidad. Ed. Gabinete y Departamento de Comunicaciones del Senadis, Santiago. Disponible en: <http://www.ciudadaccesible.cl/wp-content/uploads/2011/08/Recomendaciones-para-el-uso-correcto-del-Lenguaje-en-temas-relacionados-con-discapacidad1.pdf>

- **Igualdad de oportunidades:** La ausencia de discriminación por razón de discapacidad, así como la adopción de medidas de acción positiva orientadas a evitar o compensar las desventajas de una persona con discapacidad para participar plenamente en la vida política, educacional, laboral, económica, cultural y social. (Ley 20.422)

2.6.- La discapacidad en Chile y Magallanes

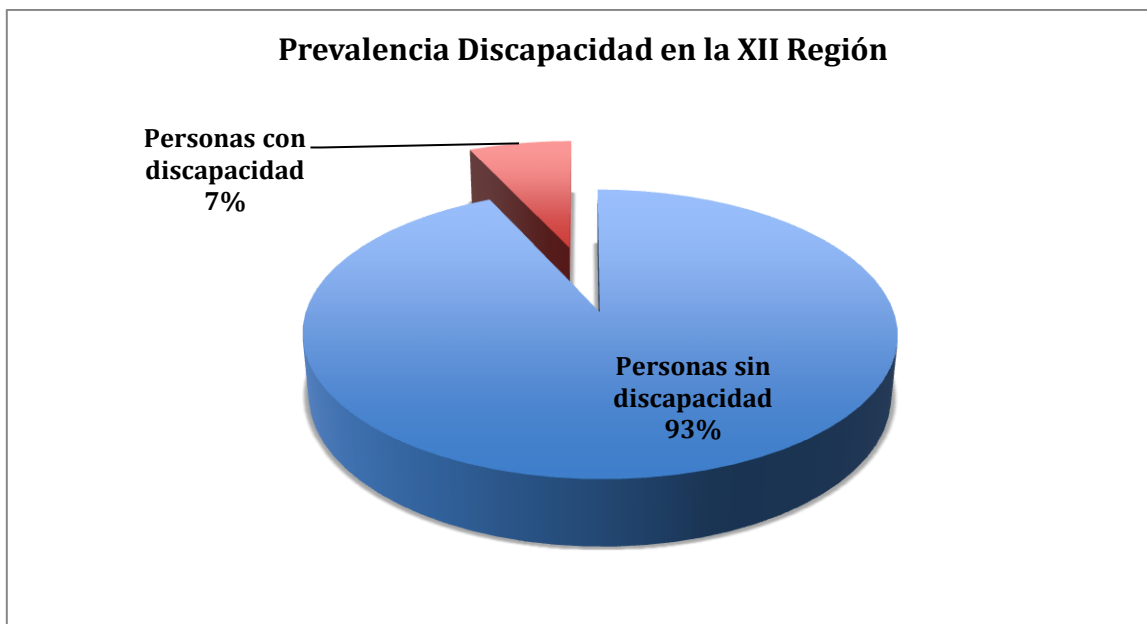
El primer y más reciente estudio de Prevalencia de personas con discapacidad en Chile se realizó el 2004 por el Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS)²⁴.

En este se registraron 2.068.072 personas con discapacidad, lo que corresponde a un 12,9% de la población nacional. En el caso de la XII Región de Magallanes y Antártica Chile la prevalencia de la discapacidad es de un 7%.



*Equivalente a una de cada 8 personas en Chile tiene discapacidad.

²⁴ Encuesta Prevalencia de personas con discapacidad en Chile, Instituto Nacional de Estadísticas, 2004. Disponible: http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/encuestas_discapacidad/discapacidad.php



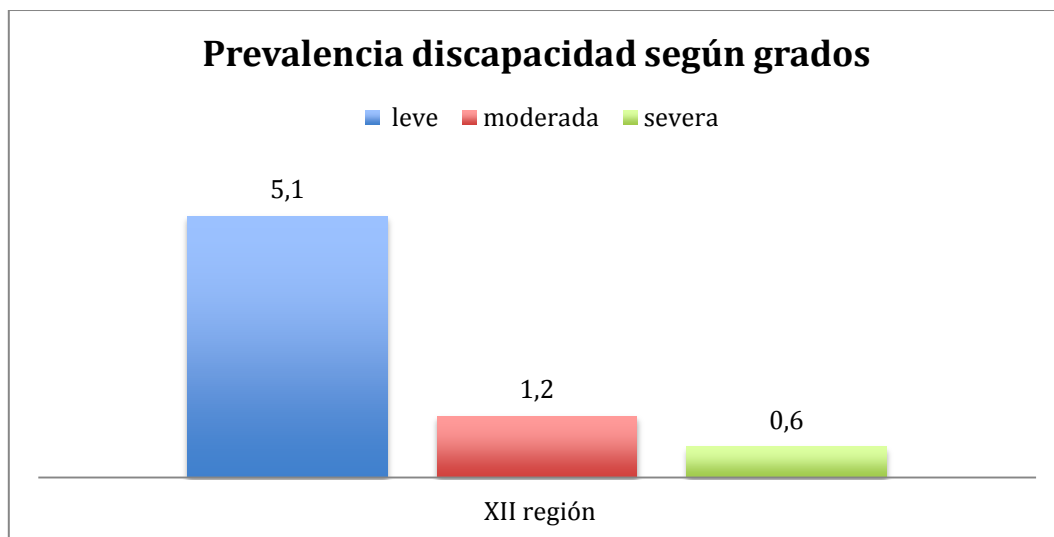
* El 7% de personas con discapacidad en Magallanes equivale a 11.186 personas.

Tal y como se observa en los gráficos, la XII región presenta una tasa de discapacidad de casi la mitad que la nacional. De un total de 50.163 hogares, en 10.054 hogares vive, al menos, una persona con discapacidad, es decir, 1 de cada 5 hogares.

Asimismo, la tasa de prevalencia de discapacidad en las mujeres de la XII región es de 8,2 mientras que en los hombres es de 5,7. Ambos porcentajes se encuentran bajo el 12,9 de prevalencia nacional de la discapacidad.

Grados de discapacidad

De las personas con discapacidad en Magallanes, 5,1% presenta un grado leve, 1,2% moderado y un 2,2% severo.



- 5,1% representa a 8.302 personas que tienen alguna dificultad para llevar a cabo actividades diarias de la vida, pero son independientes.
- 1,2% representa a 1.914 personas que presentan una discapacidad moderada, es decir, disminución o imposibilidad importante de su capacidad para realizar la mayoría de las actividades diarias.
- Por último el 0,6% representa a 970 personas con discapacidad severa, gravemente dificultada o imposibilitada de realizar sus actividades cotidianas, requiriendo de apoyo o cuidados de una tercera persona.

En Magallanes, 3 de 4 personas con discapacidad han tenido **acceso a servicios de salud, sociales y de rehabilitación** en el último año. De las personas con discapacidad, el 70% ha recibido atención básica de salud y también el 70% ha recibido algún tipo de diagnóstico. El 10,7% de las personas con discapacidad han recibido servicios de rehabilitación en el último año, es decir, 1.208 personas.

Rehabilitación en Chile y Magallanes

La rehabilitación motora en Chile sigue siendo un tema por resolver para el Estado. Desde 1978 la Teletón ha suplido esta carencia para entregar, gracias a los aportes de empresas y particulares, rehabilitación a niños y adultos sin costo. Para la mayoría de los chilenos esta entidad es la única que puede darles atención, ya que la salud particular tiene un costo mayor y aún así no cuenta con las últimas tecnologías en terapias de rehabilitación.

Esta institución, año a año fue creciendo hasta contar con 14 centros ubicados entre Arica y Aysén, los cuales atienden a más de 30.000 pacientes.

Por la lejanía con la zona centro del país y la falta de un centro Teletón, el Club de Leones Cruz del Sur funda en 1986 el primer Centro de Rehabilitación Infantil en Magallanes con una capacidad de atención para 6 niños y niñas a cargo de dos profesionales. La creciente demanda obligó a incorporar más profesionales, tener mayor implementación y espacio y poco a poco ampliar la gama de servicios.

Hoy en día, la Corporación de Rehabilitación, cuenta con tres centros: Punta Arenas, Porvenir y Puerto Natales, incorporando en la capital regional una Escuela Especial y Taller Laboral para niños y adultos.

III.- PROBLEMATIZACIÓN

3.1.- Objetivo general:

- Posicionar a la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur como una institución al servicio de toda la comunidad magallánica mostrando todas sus áreas de desarrollo: atención clínica, investigación, educación, extensión y docencia.

3.2.- Objetivos específicos:

- Reforzar la presencia constante de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur en los medios de comunicación y opinión pública de Magallanes.
- Captar recursos financieros desde diversas fuentes para la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur.

3.3.- Metodología:

Tipo de estudio:

Se realizó un estudio cualitativo exploratorio.

Universo del estudio

Se trabajó sólo con muestras no probabilísticas las cuales fueron de:

- Público general (o externo) de la ciudad de Punta Arenas, Región de Magallanes.
- Líderes de opinión de dos áreas: medios de comunicación y salud pública.
- Directivos de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur.
- Profesionales de las áreas de educación, terapia y sicosocial de la Corporación Club de Leones Cruz del Sur

Recolección de la información

Fuentes primarias: la información se recolectó de directivos y funcionarios de la institución, líderes de opinión y la comunidad magallánica en general.

Fuente secundarias: se utilizaron registros de encuestas aplicadas por la institución durante el 2013 a usuarios o padres de usuarios en caso de menores de edad, que fueron atendidos en los centros de Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir.

Además se utilizaron documentos con los antecedentes generales de la institución, que incluyen manuales de procedimientos, organigrama, distribución de recursos humanos, portafolio de servicios, cuenta pública, material fotográfico, entre otros.

Otras fuentes fueron los reportajes y noticias publicadas en los medios de comunicación sobre la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur.

Técnicas

Entrevistas personales: de la institución se entrevistaron al Director fundador, a dos psicólogos, al jefe técnico de la unidad pedagógica de la Escuela Especial, al jefe del área terapias y a la Encargada de comunicaciones.

En su calidad de líderes de opinión se entrevistó a el Director del Servicio de Salud de Magallanes y a la Editora de Crónicas del diario La Prensa Austral.

Encuesta: se aplicaron 40 encuestas de imagen a una muestra no probabilística del público general.

Estas fueron aplicadas de manera presencial a personas de ambos sexos, mayores de 18 años y que no hayan sido usuarias de la Corporación. Cada una de ellas accedió voluntariamente a participar del estudio, previa explicación del mismo. La encuesta es estructurada, presencial en punto.

El lugar de aplicación de la encuesta fue la Plaza de Armas de Punta Arenas, por ser un lugar concurrido por personas de diferentes grupos etarios. Estas se efectuaron entre las 15.00 horas y las 18.00 horas de los días 27 y 28 de febrero de 2014²⁵.

Observación: del funcionamiento de la institución y las relaciones que se establecen entre el público interno y externo.

²⁵ Formulario de encuesta en anexo 13.

Procesamiento y análisis de datos:

En el capítulo de **auditoría** se analizaron los datos recopilados separándolos en cinco tópicos para facilitar el estudio y síntesis de la información:

- 1.- Análisis de la cultura y el proyecto
- 2.- La experiencia de las personas
- 3.- La red relacional
- 4.- Las competencias de comunicación
- 5.- Las tendencias del sector

Con los antecedentes clasificados en estas cinco tópicos se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la institución y su comunicación, tanto interna como externa.

Este paso fue fundamental para definir el objetivo general y específicos del Plan de Comunicación ya que deben estar acorde a la problematización detectada.

Plan de comunicación:

En base al FODA se estableció un objetivo general (o central) ligada a una o más estrategias. Estas cuentan con acciones que a su vez tienen un objetivo, descripción, justificación, calendarización, presupuesto, nivel de prioridad, responsables del desarrollo y el coste oportunidad de no realizar esta acción.

Modelo de gestión de la comunicación

En base a la estrategia y sus acciones descritas, se planteó un modelo de gestión que permitirá contar con una línea estratégica para la comunicación externa. Esto se refiere a una propuesta de ejecución.

Indicadores de gestión

Se definieron indicadores de gestión que permitirán seguir la evolución de las estrategias y de las acciones. Estos están orientados a medir los resultados del plan de comunicación, y en un futuro, encauzar las acciones para que tengan mejores resultados.

IV.- AUDITORIA

1.- ANÁLISIS DE LA CULTURA Y EL PROYECTO

1.1.- ORÍGENES Y EVOLUCIÓN

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur nace en 1986 como una iniciativa del Club de Leones Punta Arenas para satisfacer las necesidades de las personas con discapacidad, ante la carencia de una institución estatal capaz de darles una atención adecuada.

Inicialmente el primer centro asistencial ubicado en Punta Arenas fue atendido por dos profesionales y destinado a atender niños, niñas y jóvenes entre 0 a 16 años, quienes producto de una alteración osteoneoromuscular o de origen genético presentaban alguna discapacidad.

La creciente demanda obligó la incorporación de nuevos profesionales y una mayor implementación de las antiguas dependencias que contaban con una superficie de 180 mts².

El aumento en el número de pacientes y grupos familiares que requerían atención biosicosocial en la década de los 90, hizo que la institución y el Gobierno Regional visualizarán la necesidad de contar con un centro privado y sin fines de lucro sustentado por la comunidad.

De esta forma, se buscó generar un espacio físico capaz de albergar la implementación y además, un equipo de profesionales idóneos para satisfacer requerimientos de la Región de Magallanes y Antártica Chilena, como así también la creciente demanda de la Patagonia Argentina.

En 1994, gracias al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), se aprobó e inició la ejecución del proyecto de construcción de un nuevo Centro de Rehabilitación, con una superficie de 1.600 mts² y una adecuada implementación técnica.

En marzo de 1995, comenzaron las actividades en las nuevas dependencias con una atención mensual de 200 personas y una planta profesional de 30 funcionarios.

El 22 de enero de 1997, se crea la Escuela de Educación Especial con el objetivo de brindar una atención especializada e integral a niños y niñas con capacidades diferentes.

En marzo de 1998, gracias al aporte de la empresa Methanex Chile, se inauguró el Taller Laboral de la institución con una superficie útil de 400 mt², albergando a jóvenes entre 16 a 26 años con la finalidad de entregarles capacitación para el trabajo, promover una adecuada inserción a la sociedad y la finalización del ciclo de la rehabilitación.

Respondiendo a una necesidad regional, en 2001 la institución amplió su cobertura en atención iniciando su trabajo en rehabilitación con adultos.

Pensando en quienes se encuentran en comunas más alejadas de la capital regional, en 2003 se inaugura en Puerto Natales una sede para las personas con discapacidad de esa ciudad, desde donde llegaban a Punta Arenas unas 50 personas que debían trasladarse semanalmente para asistir a las terapias.

Este proyecto se replica en 2005 con una nueva sede en Porvenir, destinada a satisfacer los requerimientos de los usuarios de la Provincia de Tierra del Fuego.

La relevancia a nivel regional y los óptimos servicios prestados permitieron que el año 2012 la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, recibiera un reconocimiento internacional de la Comisión de Acreditación de Centros de Rehabilitación CARF, organización que avala la calidad del servicio y excelencia en atención, siendo la primera institución de salud en Chile en recibir esta distinción.

Actualmente la Corporación de Rehabilitación cuenta con 156 funcionarios y un número de usuarios que bordea los dos mil al año. En tanto, la Escuela Especial tiene una matrícula de 200 alumnos y alumnas quienes reciben educación especial y atención gratuita.

De forma paralela a estas labores, se ha desarrollado el área de investigación científica y asistencia técnica en el área de rehabilitación fomentando el desarrollo de las habilidades y competencias de investigación de los equipos de profesiones de dicha institución. En este desarrollo se destacan convenios internacionales como el programa MIRT de la Universidad de Harvard. Gracias a los buenos resultados y proyecciones a contar del 2012 se dispone de una Unidad de Investigación permanente y un Comité de Investigaciones.

LA CORPORACIÓN EN CIFRAS

AMPLIACIÓN DE SERVICIOS Y CENTROS	AÑO
Creación Centro Rehabilitación Punta Arenas	1986
Creación Escuela de Educación Especial	1997
Creación Taller Laboral	1998
Ampliación de cobertura a adultos mayores P.A.	2001
Creación Centro Rehabilitación Puerto Natales	2003
Creación Centro Rehabilitación Porvenir	2005

Número de centros: 3 (Punta Arenas 1986, Puerto Natales 2003, Porvenir 2005)

Número de funcionarios: 156

Número de usuarios: 2.000 al año

Gasto anual: \$1.500 millones de pesos

EL FUTURO DE LA CORPORACIÓN

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur tiene como objetivo continuar con los servicios que ofrece actualmente, es decir, de rehabilitación y habilitación ambulatoria para adultos y niños con una atención de carácter biopsicosociocultural, además de la línea educacional a través de su Escuela Especial de Aprendizaje y Taller Laboral (de 0 a 26 años).

Sin embargo, para poder seguir ampliando el número de atenciones y satisfacer las necesidades regionales, se requiere de un crecimiento en espacio físico que permita una mayor cantidad de prestaciones médicas y comodidad para los usuarios en la Región de Magallanes.

Para ello se trabaja en dos ejes:

- **Nueva infraestructura en Punta Arenas**

Actualmente el Centro de Rehabilitación sede Punta Arenas está colapsado. El espacio físico se ha hecho insuficiente, por eso se proyecta la construcción de un nuevo Centro de Rehabilitación de cinco mil metros cuadrados que permita atender a los usuarios con mejores y más amplios espacios.

Esta construcción comenzaría a principios del 2014 y debería estar habilitado durante el 2015.





- **Creación de nuevos centros**

Se proyecta contar con dos nuevos centros, uno en Puerto Williams, Isla Navarino, donde existe una población, según el último Censo de 2012, de 1.600 habitantes. Esta población, la más austral del mundo, tiene una conectividad limitada con el resto de la región y la única posibilidad de optar por una atención médica de rehabilitación es mediante las rondas médicas que organiza la Corporación cada dos o tres semanas.

El segundo centro se proyecta, a mediano – largo plazo, en Cerro Sombrero, Comuna de Primavera, ubicada en la Isla de Tierra del Fuego. Esta localidad esta siendo repoblada gracias a las empresas petroleras ubicadas en zonas aledañas, por eso, se estima que las necesidades de atención médica también aumenten. Actualmente cuentan con rondas médicas y para que los tratamientos evolucionen con mayor rapidez, necesitan de una atención permanente.

Para el próximo año también se planea ampliar el espacio físico de los Centros de Rehabilitación de Porvenir y Puerto Natales.

Modelo de negocio:

Desde otro plano, dados los buenos resultados que ha tenido este modelo de negocio, (que permite proyectar un crecimiento sostenido) la dirección de la Corporación tiene proyectado vender este modelo a otras organizaciones sin fines de lucro que presten servicios médicos a personas con necesidades de rehabilitación y habilitación.

Esta iniciativa se gestó a través de la Agencia de Cooperación Internacional la que depende del Ministerio de Relaciones Exteriores. Esta entidad, apoya y gestiona la “venta” de este modelo de negocio, que tiene como objetivo principal entregar herramientas administrativas y resolutivas a otros Club de Leones de Latinoamérica que estén interesados en impulsar un Centro de Rehabilitación.

La primera fase de este proyecto se concretó la primera semana de diciembre 2013, donde representantes del Instituto Pedro Aguirre Cerca y Clubes de Leones de Perú, México y Colombia, conocieron el proyecto en terreno.

Asimismo se acordó continuar en contacto permanente para generar nuevas alianzas de cooperación entre países miembros de la alianza del Pacífico.

1.2 EL PROYECTO EMPRESARIAL

Según los documentos desarrollados por la Corporación se establece la misión y visión de la siguiente manera:

- **Misión:** contribuir a mejorar la calidad de vida, preferentemente de los habitantes de la Patagonia que presentan alguna alteración de su desempeño funcional, privilegiando la atención de los sectores más desprotegidos social y/o económicamente y quienes vean vulnerados sus derechos de inclusión en la comunidad, a través de procesos de habilitación o rehabilitación con un enfoque integrado biopsicosociocultural.

- **Visión:** La Corporación de Rehabilitación Club de Leones “Cruz del Sur”, se constituirá en la próxima década en un referente Nacional e Internacional en rehabilitación, destacando en las áreas de atención, investigación, extensión y docencia, ampliando sus servicios para permitir una atención más intensiva. Asimismo se convertirá en líder del trabajo en redes sociales y de la difusión de la problemática de la discapacidad.

Tanto la misión como la visión están acordes a la dirección que está tomando la Corporación hoy en día. Los desafíos son grandes pero pueden ser alcanzables en la medida que se desarrollen todas las aristas que se proponen.

DIFERENCIACIÓN: POSICIONAMIENTO Y COMPETENCIA

Rehabilitación

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, no tiene competencia directa. Es la única iniciativa en Magallanes que soluciona los problemas de las personas con discapacidad producto de alguna alteración osteoneuromuscular o de origen genético, de manera totalmente gratuita.

Esta entidad está muy bien posicionada en la comunidad magallánica, ya que existe un alto nivel de pertenencia. Esto se debe en parte a que es una iniciativa local, que en un 20% es financiada con los aportes de la comunidad y las empresas durante las Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes que se celebra una vez al año.

Escuela Especial

La Escuela Especial de la Corporación presenta una competencia directa correspondiente a colegios e instituciones de la región que brindan el mismo servicio de educación especial, siendo estos:

La Unión Nacional de Padres y Amigos de Personas con Discapacidad Mental, (Unpade), Escuela Rotario Paul Harris y Escuela Mi Mundo.

Desde otro punto de vista, existe competencia en la captación de recursos a nivel internacional. La Corporación comenzó este 2013 a incursionar en publicitar sus servicios

en revistas de circulación internacional (Revista Aerolínea Lan) junto a una cuenta bancaria para recibir aportes monetarios. Esta primera experiencia fue exitosa y se seguirá realizando. Para ello no hay un horizonte estratégico y se desconoce cuál institución podría ser su competencia directa.

MODELO DE ORGANIZACIÓN: estructura

El modelo de organización²⁶ de la Corporación es jerarquizado. Funciona con cuatro áreas principales:

Dirección: donde se incluye al directorio del Club de Leones, el Director Ejecutivo y 15 comités especializados. En esta área también se conforma la dirección de comunicaciones y el Departamento de Calidad.

Área Administración y Finanzas: bajo la Subdirección de Administración y Finanzas se reconocen cinco unidades: Recursos Humanos, Finanzas, Servicios Generales, Informática y Computación y Adquisiciones.

Área Medicina y Rehabilitación: bajo la tutela de un Subdirector Médico, se dividen en cuatro unidades: médicas, terapias, sicosocial y coordinación de pacientes

Área Educación Especial: existen dos unidades incapacidad intelectual y lenguaje bajo el mando de la dirección de educación.

Las sedes de Puerto Natales y Porvenir dependen directamente de la Dirección en Punta Arenas, ya que son centros pequeños y fácilmente organizables sin la necesidad de un organigrama propio, se basa en la estructura organizacional formada en Punta Arenas.

MODELO DE GESTIÓN: planes operativos, sistema de información

La Corporación de Rehabilitación tiene todos sus planes operativos detallados de forma escrita a través de los manuales de Procedimientos de Atención (ingreso, terapia y egreso). El 2013, se crea la Unidad de Coordinación de Pacientes que apuesta principalmente a maximizar los tiempos de atención a los pacientes y acortar las listas de espera. Esto

²⁶ Ver anexo 1.

requiere de una mayor planificación y orden, para evitar suspensión de horas por reuniones, que deben ser establecidas en horarios convenidos con anterioridad.

SEGMENTOS DE MERCADO²⁷:

Segmentación demográfica: Población de la Región de Magallanes

- Punta Arenas
- Puerto Natales
- Porvenir
- Puerto Williams
- Cerro Sombrero

Población de la Provincia de Santa Cruz, Argentina

- Rio Turbio
- Ushuaia
- Rio Gallegos

Segmentación por beneficios y necesidades: Niños

- Alteraciones del lenguaje y del habla
- Retraso en el desarrollo psicomotor
- Retraso mental
- Síndrome de Down y otros síndromes congénitos que afectan el sistema neurológico
- Parálisis cerebral
- Polineuropatías
- Enfermedades congénitas del aparato osteoarticular
- Artritis reumatoide juvenil

²⁷ La segmentación de mercado contempla el área rehabilitación y educación, ya que muchos de los servicios se entrecruzan.

Adultos

- Lesiones del sistema musculoesquelético (fracturas, esguinces, desgarros musculares, lumbago, etc.)
- Osteoartritis
- Enfermedad de Parkinson
- Secuelas de traumatismo encéfalo craneano
- Secuelas de accidente vascular encefálico
- Secuelas de lesiones medulares
- Polineuropatías
- Miopatías
- Secuelas de poliomielitis
- Amputaciones

PROPUESTAS DE VALOR

Rehabilitación:

“Mejorar la calidad de vida”

“Recuperar la movilidad”

“Tratamiento de rehabilitación progresivo y de calidad”

Educación:

“Potenciar al máximo las habilidades y capacidades de los alumnos”

Taller Laboral:

“Incorporar a los alumnos a la sociedad y que se integren sociolaboralmente en ella”

LOS CANALES

En el caso de rehabilitación, los usuarios llegan al centro, en su mayoría, a través de la red de salud pública. Es decir, derivados por una interconsulta del Hospital Clínico de Magallanes, Hospital de las Fuerzas Armadas, de los Centros de Salud Familiar (CESFAM), etc.

En el caso de contar con salud privada, la derivación se realiza a través de un médico particular. Otro porcentaje menor llega por consulta espontánea.

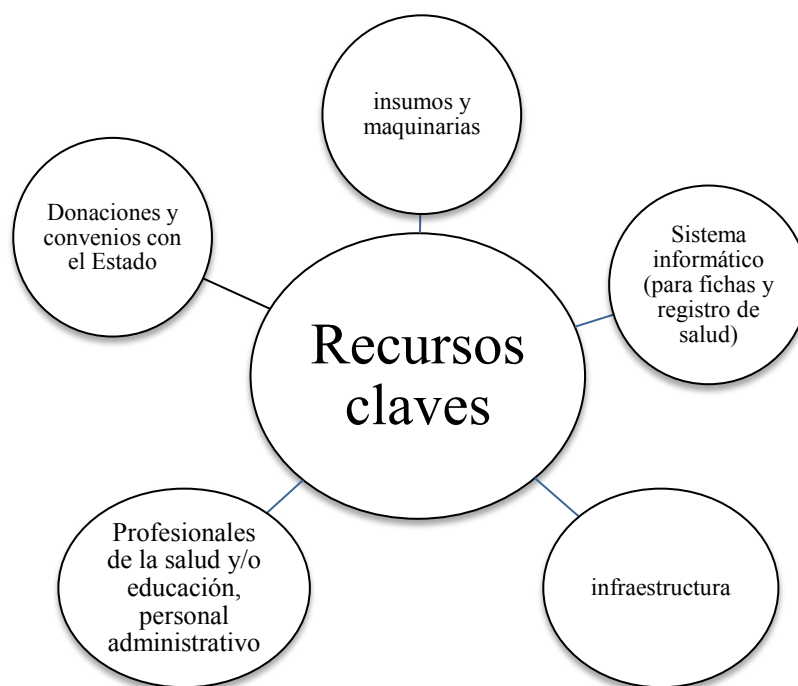
En el caso de la Escuela de Educación Especial, la situación es similar. Los alumnos llegan derivados de otros colegios, especialistas de lenguaje o por consulta espontánea.

RELACIONES CON LOS CLIENTES

La principal relación con los clientes es en persona y la ejercen los profesionales de la salud – médicos, kinesiólogos, fonoaudiólogos y en el caso de la Escuela Especial, los educadores, profesionales y auxiliares. Sin embargo, el primer acercamiento se realiza con el personal de coordinación de usuarios, especialmente recepción.

Existe una escasa relación por otras vías no presenciales. La Corporación no está inserta en redes sociales y la única forma de relacionarse virtualmente es a través del formulario de contacto que hay en su página web o el mail asociado a cada centro.

RECURSOS CLAVES



ACTIVIDADES CLAVES

Área de Rehabilitación:

Consulta médica (diagnóstico/ evaluación de ingreso) – charla de inducción - Sesiones de Terapias que incluye atención sicosocial– Evaluaciones periódicas – seguimiento usuarios con alta médica.

Principal actividad clave para la comunidad general: Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes.

Área de Educación:

Postulación – Evaluación diagnóstica de coeficiente intelectual (evaluación sicométrica) – Clases - reuniones con padres, apoderados – reevaluaciones según edad y diagnóstico – intervenciones familiares (pautas de crianzas, normas de límites, o cualquier otro tipo de necesidad que haya en las familias de los niños y adolescentes) – graduaciones.

ASOCIACIONES CLAVES²⁸

Las principales asociaciones claves son las siguientes:

FONASA e Isapres: la Corporación cuenta con convenios de atención para usuarios de Fonasa, Isapres, Fuerzas Armadas y Dipreca, cubriendo todo el espectro de instituciones de salud.

Gobierno regional: a través del gobierno se accede a la Bonificación DL 889 que entrega beneficios a la contratación de mano de obra en zonas extremas. Además, Bienes Nacionales entrega los terrenos para la construcción de nuevos centros.

Servicio Nacional de Menores (SENAME): gracias a la entrega de fondos que realiza esta institución se mantiene el área sicosocial de la Corporación.

Instituciones educacionales para prácticas e investigación: desde el 2012 se formó el área de investigación en la Corporación la cual cuenta con convenios con casas de estudio como la Universidad de Harvard. Asimismo, existen convenios con universidades nacionales e internacionales para que los alumnos realicen prácticas en las diferentes áreas.

Instituciones del sistema público de educación: referido a jardines infantiles, escuelas, liceos, etc. los cuales derivan niños con discapacidad intelectual o trastornos del lenguaje.

Fundación Teletón: un reciente convenio con esta institución y el Hospital Clínico de Magallanes permitirá acceder a los usuarios de la Corporación a cirugías de alta complejidad a costo cero gracias a la llegada de médicos cirujanos de Santiago, una o dos veces al año.

Empresas donantes: gran parte de las donaciones realizadas en las Jornadas por la Rehabilitación la realizan las empresas regionales o cadenas comerciales presentes en la zona.

Fuentes de ingreso y estructura de costes:

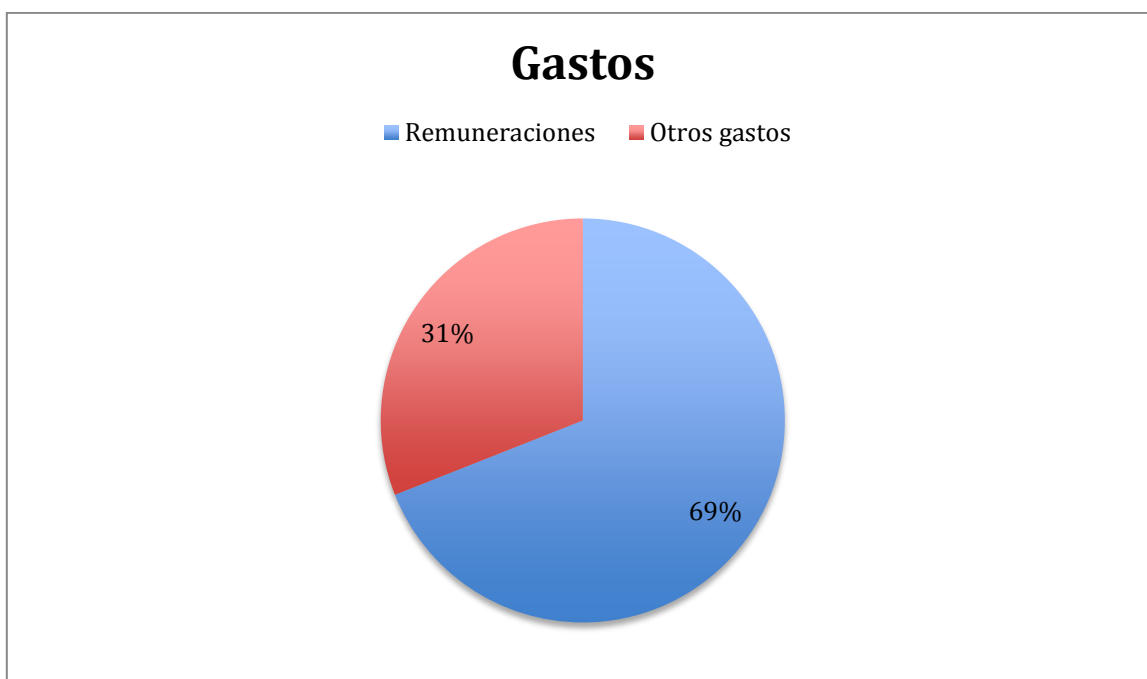
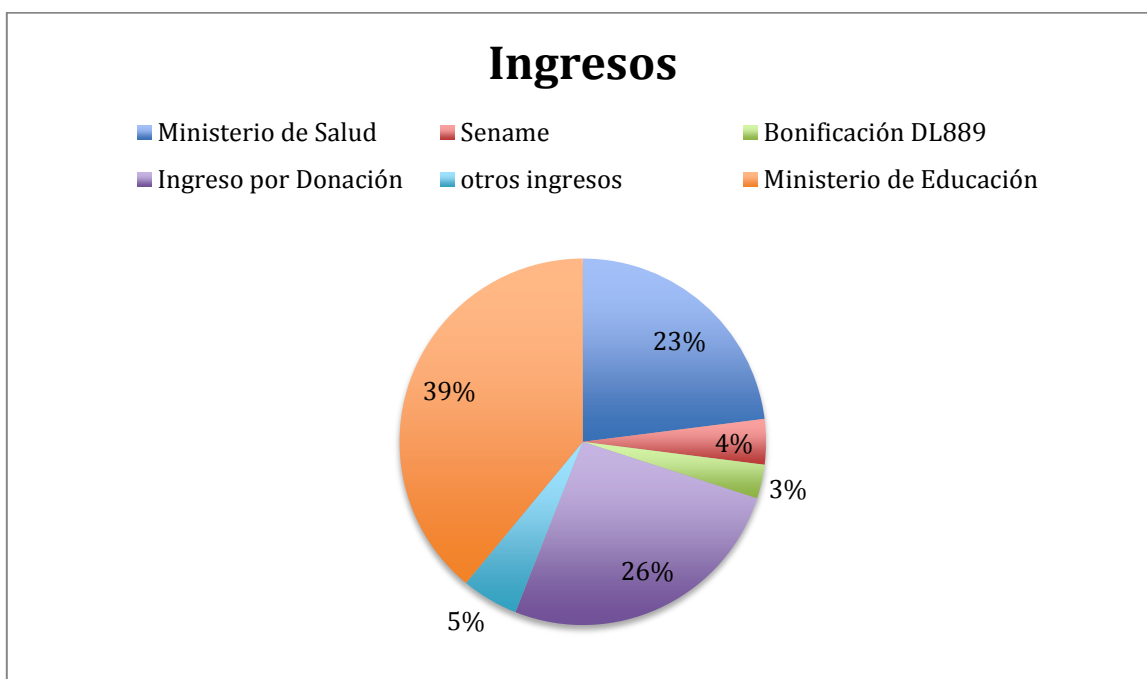
A continuación se presentan gráficos de la última cuenta pública (año 2012). Estos ilustran los gastos e ingresos de la Corporación de Rehabilitación, con un total de mil millones de pesos de presupuesto.

Cada convenio funciona de forma diferente. Tesorería ejecuta el proceso de cobro para las organizaciones financiadoras, de acuerdo a los respectivos acuerdos de pago. Por ejemplo,

²⁸ Análisis detallado de las asociaciones claves y públicos en el capítulo 3: “La red relacional”

en el caso de Fonasa, a principio de año se entrega un monto de dinero, el cual se va descontando a medida que se realizan las prestaciones de salud.

El ingreso por donaciones corresponde a lo reunido durante las Jornadas por la Rehabilitación y sirve para cubrir todos los excedentes. Además, los usuarios de forma voluntaria pueden hacer un pago simbólico.



1.3 CULTURA Y VALORES

LA CULTURA CORPORATIVA

La cultura corporativa está marcada por un alto grado de profesionalismo, el que se expresa a través de la seriedad, el compromiso y la empatía con los usuarios del Área de la salud y de la Escuela Especial.

Los profesionales que trabajan en la Corporación (médicos, kinesiólogos, fonoaudiólogos, enfermeras, docentes, etc.) cuentan con una formación de servicio y respeto a las personas y dado que éstas deben pasar por largos periodos de rehabilitación o de jornadas educacionales, intentan que el lugar sea acogedor, como “una gran familia” generando un trato cercano y amigable.

Los profesionales parten de la premisa que las personas ya están pasando por una situación complicada por ende se les debe facilitar la atención con el mayor agrado.

LOS VALORES

Acorde a la cultura corporativa, la entidad define cuatro valores en su cuenta pública del año 2012:

- **Respeto:** Tratamos a todas las personas con dignidad y respeto.
- **Innovación y excelencia:** Estamos comprometidos con la innovación, educación e investigación y la excelencia en atención a los usuarios.
- **Trabajo en equipo :** Nuestra fortaleza está en nuestro equipo multidisciplinario y su trabajo directo con los usuarios y sus familias.
- **Administración responsable :** Administramos los recursos con responsabilidad y experiencia de estos 26 años de trabajo al servicio de los magallánicos.

En la auditoria también se reconocen otros valores, que si bien no están escritos, son visibles en la relación laboral y con los pacientes.

- **Flexibilidad y adaptación:** por la falta de espacio físico y muchas veces de recursos, los funcionarios y profesionales tienen una buena disponibilidad a flexibilizar.
- **Buen Ambiente Laboral:** los funcionarios cuidan la convivencia, tienen relaciones cordiales y colaborativas. Existe una mentalidad receptiva a las opiniones y sugerencia y se establecen lazos de confianza.
- **Vocación de servicio:** si bien los sueldos están acorde a las remuneraciones en el sector público, no se equipara a lo que podría ganar un profesional de la salud en el sector privado. Por ello, se distingue que quienes trabajan en el Centro de Rehabilitación tienen un alto grado de vocación y se sienten gratificados por los servicios de rehabilitación o educación especial que entregan.
- **Solidaridad:** existe un sentimiento de unidad basado en metas comunes por áreas, el cual se une finalmente con el propósito de rehabilitar y/o habilitar (en el caso del área salud) y desarrollar habilidades y enseñar conocimientos (en la escuela especial).
- **Empatía:** tanto en el área de educación como en el de salud se distingue un alto grado de empatía con la realidad que afecta a los pacientes o usuarios. Los funcionarios tienen la capacidad de ponerse en el lugar del otro y así atenderlos o enseñarles con más cercanía.
- **Transparencia:** sin ser una entidad pública, la Corporación tiene la visión de transparentar su información, por eso cada año se hace una cuenta pública que da a conocer el estado de avance de la entidad.

Asimismo la Institución define cinco principios de trabajo que se completan a estos valores:

- **Integralidad:** Todas las acciones de diagnóstico y aquellas de tratamiento que lo ameriten, serán llevadas a cabo por el conjunto de las áreas de la institución. Las diferentes áreas de la Institución que otorgan servicio se conjugan en todas las acciones de diagnóstico y tratamiento.
- **Transdisciplinariedad:** Nuestras áreas y sus profesionales se integran para dar satisfacción y optimizar cada tratamiento. Es así, como sus acciones involucran al resto de las áreas.

- **Funcionalidad:** Buscamos mejorar la capacidad de adaptación del paciente a su ambiente, por lo cual los objetivos, acciones y plazos de un tratamiento, están directamente relacionados con la calidad de vida de cada paciente y su familia.
- **Corresponsabilidad:** Nuestros terapeutas generan acciones tendientes a favorecer que la familia asuma tareas y compromisos en relación a las acciones de habilitación y rehabilitación.
- **Formalidad:** Los tratamientos tienen objetivos y plazos, la definición de éstos, así como de las estrategias que se emplean y posteriormente los resultados obtenidos, serán realizados de manera formal y explícita, indicando siempre a quienes sean responsables de las decisiones tomadas.

EL SISTEMA DE LIDERAZGO

El Centro de Rehabilitación cuenta con un sistema de liderazgo jerárquico asumido por los principales cargos directivos de cada área (salud, educación, sicosocial).

En primer lugar, se cuenta con un comité directivo del Club de Leones que funciona de forma independiente, como un ente externo, tomando sólo las decisiones de más relevancia. Su director, Asterio Andrade, kinesiólogo de profesión, es quien cuenta con mayor liderazgo y presencia. Su figura es la que tiene más notoriedad entre el público general, los medios de comunicación y los funcionarios del mismo centro. El es el fundador y principal gestor de los proyectos que hoy están en cartera. En palabras de Andrade: “Mi mayor responsabilidad es mantener el norte, negociar y transar”²⁹.

Su liderazgo es destacado por los funcionarios, sobretudo su visión de negocio innata, rapidez y eficacia para tomar decisiones.

Sumado a ello, se destaca la oportunidad y confianza que da a los jefes de área: “Da la posibilidad de ser súper autónomo. Yo siento que en mi área tomo las decisiones que me corresponden, nunca me ha cuestionado”, comenta el Jefe de área sicosocial, Alejandro Jelincic³⁰.

²⁹ Entrevista en anexo 2

³⁰ Entrevista en anexo 3

LA TOMA DE DECISIONES

El proceso de toma de decisiones se realiza con un alto grado de profesionalismo y democracia. Esto se evidencia a través de la discusión que se produce al resolver temas en el ámbito técnico (salud, educación o sicosocial) en los diferentes comités.

En la institución hay 14 comités y ello permite que gran parte de los funcionarios puedan participar, según su expertis, en alguno de ellos.

Las decisiones por tanto, son analizadas y discutidas por personas calificadas, que tienen el conocimiento suficiente para dirimir y tomar las medidas más acordes a la realidad de la institución.

Cuando las decisiones son trascendentales (de inversiones, imagen, etc.) estas son transmitidas por el Director de la Institución, al Directorio del Club de Leones, quienes tienen la facultad de aprobar o desaprobado.

Estas propuestas o decisiones que evalúa la mesa directiva, generalmente son ratificadas y raramente rechazadas, ya que cuentan con todo un respaldo teórico, técnico y profesional del área involucrada, y sobre eso se manifiesta un alto nivel de responsabilidad y respeto.

En palabras del Director, Asterio Andrade: “Esto es bastante democrático, tenemos muchos comités, eso permite que la gente pueda opinar e ir construyendo la empresa que quiere y se ocupe el sentido común de la mayoría”³¹.

Las decisiones son transmitidas al personal en las reuniones semanales que se convocan por área. En esta instancia se verbalizan las decisiones importantes o se da a conocer si las propuestas fueron aceptadas por el directorio de Club de Leones.

³¹ Entrevista anexo 2

2.- LA EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS

2.1 PERCEPCIÓN INTERNA: DIRECTIVOS Y TRABAJADORES

¿EN QUÉ CONSISTE LA EXPERIENCIA?

Trabajar en la Corporación es trabajar por vocación. Así lo definen los funcionarios del área de la salud y educación. Las recompensas son más bien afectivas y no se circundan sólo en la remuneración económica.

Vivir el proceso de aprendizaje, crecimiento y rehabilitación de niños, jóvenes y adultos y acompañarlos cada día crea lazos afectivos que son muy valorados por los trabajadores. Esa es la principal característica a la cual hacen referencia.

Existe un sentimiento de pertenencia con la corporación, y la sensación de que se está trabajando por un bien a la comunidad, solucionando problemas de salud que el Estado no ha podido cubrir.

La Corporación se percibe como un lugar con tradición, con jerarquías establecidas pero con nuevas generaciones de profesionales que le dan frescura y otras visiones a la institución. El equipo de profesionales jóvenes (sobretudo en el área kinesiológica y en educación) generan una mayor interacción fuera de las horas de trabajo, mejorando el ambiente laboral y las relaciones interpersonales.

Por otra parte, en los cargos medios y altos, existe estabilidad laboral y poca rotación de personal, que se debería a la alta satisfacción con sus puestos de trabajo.

Las Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes también cumplen una función importante para los trabajadores, ya que se reafirman y valoran las tareas diarias de los profesionales. Existe una retribución que se patenta durante la transmisión por radio, televisión e internet ya que los usuarios y sus familiares, destacan la labor de los profesionales y funcionarios. Un reconocimiento público que los hace sentir apreciados y con ganas de seguir trabajando. Además, durante las Jornadas, la mayoría de los funcionarios trabaja como voluntarios, ejercicio que reafirma su sentido de pertenencia y les permite tener una visión más amplia de la Corporación, compartiendo con la comunidad que no han tenido experiencias cercanas con esta institución.

“Este trabajo es muy gratificante, he tenido que trabajar en cosas que nunca lo había hecho, sobretodo a nivel personal trabajar el tema de los afectos con los niños”, comenta Loreto Peña, sicóloga³².

“Ha sido una experiencia bastante enriquecedora yo he trabajado en otros lugares pero lo que se da acá es especial, porque tu puedes trabajar con un equipo multidisciplinario lo que no sólo te da una visión pedagógica de las cosas sino que también un ámbito clínico”, Carmen Gloria Garcés, Jefe técnico de la unidad pedagógica de la Escuela Especial³³.

“Ha sido buena (la experiencia) más que nada por las cosas que se han logrado, hay metas personales, grupales e institucionales, que han sido concretas, como la creación de un área sicosocial, Alejandro Jelincic, área sicosocial³⁴.

CANALES DE INFORMACIÓN

Correo Electrónico: la mayoría de las personas que trabajan en la Corporación tienen una cuenta de correo electrónico propia. Este medio constituye una de las principales fuentes de información. Por esta vía se envían informaciones masivas a toda la institución, por área o por grupos en particular. También el departamento de comunicaciones envía las noticias (newsletter) que surgen dentro de la institución.

Diario mural: en los pasillos de la Corporación se distribuyen varios diarios murales que contienen noticias e informaciones atinentes. No todos los diarios murales tienen la misma información, ya que varían los temas de acuerdo al lugar donde se encuentren ubicados. Una práctica que ha surgido de forma espontánea y que resulta útil.

Página web: en el sitio web de la Corporación se replican los newsletter que se envían por correo electrónico. Si bien no es una vía exclusiva de interacción con el público interno, es un medio que transmite información que puede ser de interés de los trabajadores. Desde el año 2012 se encuentra el acceso a intranet el que permite visualizar los documentos institucionales por parte de los integrantes de la institución con cuenta de acceso vigente

³² Entrevista en anexo 4

³³ Entrevista en anexo 5

³⁴ Entrevista en anexo 3

(biblioteca institucional).

Cuenta pública: una vez al año se realiza la cuenta pública de la institución que permite a todos los trabajadores y la comunidad en general, saber cuáles son los ingresos y en qué se gastan los recursos.

Carpetas informativas: existen varias instancias donde se entrega información a los trabajadores de forma escrita. Por ejemplo, mediante el Programa de orientación técnica del área medicina y rehabilitación integral, el programa de inducción institucional o los documentos de procedimiento de atención ambulatoria, sólo por nombrar algunos.

Biblioteca institucional: el 2012 se habilitó una biblioteca en la cual se mantienen todos los documentos que regulan la institución: legales, procedimientos, planes, información clínica, etc. Estos están para consulta de los integrantes de la institución.

CANALES DE INTERACCIÓN

Reuniones de comité: semanalmente se reúnen los siete comités que funcionan en la Corporación (docencia, ético, investigación, desarrollo institucional, extensión, bipartito de capacitación y paritario).

Consejo de profesores: en el área de educación cada quince días se realiza consejo de profesores, instancia donde se reúnen los docentes para tratar temas administrativos y curriculares. Asimismo, cada tres meses la dirección entrega las principales directrices para la proyección de mejoras en las diversas tareas del Proyecto educativo Escolar.

Reuniones clínicas: cada quince días el área de educación y el área clínica se reúnen para plantear casos puntuales de niños y/o adolescentes que asisten a la Escuela Especial y también a terapias. Aquí se discute y resuelve la mejor manera de tratarlos de forma integral.

Reuniones técnicas: dentro de área sicosocial, se realizan reuniones semanales para evaluar la implementación del Programa de intervención del SENAME. En esta instancia se revisan los resultados y el cumplimiento de los objetivos.

Actos internos: existen diversas actividades dentro de la Corporación para interactuar entre los funcionarios. Estas corresponden a las actividades de aniversario de los centros, celebraciones por el día del profesor, día del alumno, desayunos institucionales, entre otros. Hay otras actividades fuera de la Corporación que nacen de forma espontánea como parrilladas, deporte o días de campo. Hasta hace un par de meses existía un comité recreativo, éste se disolvió pero aún se siguen realizando actividades de este tipo.

Videoconferencia: de forma esporádica se usa Skype entre los funcionarios. Un recurso que no está instituido pero que se realiza de por iniciativa propia.

Jornadas por la Rehabilitación: esta actividad también funciona como un canal de interacción entre los trabajadores que realizan voluntariados para la recolección del dinero.

AUTOIMAGEN

En términos generales, se percibe a la institución como una entidad regionalista, tradicional y con claras jerarquías.

Pero sin duda lo que marca la autoimagen es que sus trabajadores creen en el proyecto y por lo mismo, la Corporación ha podido crecer de forma exponencial en estos 27 años.

Existe una alta identificación y orgullo por pertenecer a la Corporación, más que nada porque una de las características que ellos mismos describen es la excelente calidad humana del personal.

Uno de los principales objetivos (mas allá de los clínicos y pedagógicos) es hacer sentir a los usuarios como en casa, “miembros de una gran familia”. Esto se extrapola a los trabajadores de las diferentes áreas quienes se sienten parte de un proyecto en común.

La Corporación en su área de terapias no tiene competencia directa en Magallanes, por lo mismo, más que un referente, sus trabajadores lo perfilan como “la única opción” para la rehabilitación de forma gratuita. Una responsabilidad que no es menor y por ello, deben estar a la altura de las circunstancias.

Los trabajadores sienten que están en una institución en continuo crecimiento y que hay que dejar atrás el tradicionalismo para comenzar a innovar y modernizarse. Dichas características comienzan a perfilarse gracias a las nuevas instalaciones que habrá en Punta Arenas, Puerto Natales y Puerto Williams, y a la estandarización de registros,

procedimientos, planes y programas efectuados para dar cumplimiento a los estándares de la norma de acreditación internacional CARF.

“Destaco la preocupación de la institución de siempre estar con los estándares internacionales. Hace poco fuimos acreditados. Uno no valora tanto lo que tiene hasta que llega alguien del extranjero y te dice si estas bien o estas mal”, Heriberto Henríquez, área terapia³⁵.

“Creemos que nos perciben como institución regional lo que es significativo, la gente se siente propietaria, hay fuerte componente de pertenencia, la gente siente que hemos dado respuesta a sus necesidades de forma autónoma. Nos perciben como institución seria, la comunidad tiene buena percepción sobre nosotros”, Asterio Andrade, Director de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur³⁶.

“El ambiente laboral se valora harto, ese es el valor mas importante, por lo mismo se crea compañerismo. El hecho de las jornadas crea un ambiente bastante armonioso, es como sentirse parte de una institución a través de un acto concreto como son las jornadas. Hay una ganancia afectiva importante y estabilidad también”, Loreto Peña, sicóloga³⁷.

LA GESTIÓN DEL TALENTO

Reclutamiento

Se realiza de forma tradicional. Se publican avisos en el diario u otros medios de comunicación para recibir currículum vitae y posteriormente efectuar la selección de personal. Este proceso incluye una revisión de los antecedentes laborales, entrevista personal y entrevista psicológica.

Un gran número de estudiantes se han integrado al equipo de profesionales después de haber tenido un buen desempeño en sus prácticas laborales en la Corporación.

³⁵ Entrevista en anexo 6.

³⁶ Entrevista en anexo 2.

³⁷ Entrevista en anexo 4.

Capacitación

Las capacitaciones (entendidas también como asistencia a seminarios, encuentros, talleres, etc.) no son un tema fácil de resolver para la Corporación. Por la lejanía territorial con otras ciudades y los presupuestos acotados, se deben planificar con tiempo ya que implican gastos adicionales para el traslado, alojamiento, viático, etc.

Sin embargo se hacen los esfuerzos necesarios para que algunos de los profesionales se perfeccionen en sus áreas de trabajo. Aún así, entre el personal, existe la sensación de que se necesitan más capacitaciones externas y que estas debieran ser transversales a todas las áreas.

A modo de ejemplo, la Corporación participó del Encuentro Nacional de Calidad de Salud y del XV Congreso Nacional de Educación Especial, dos actividades que se realizan en Santiago y en Viña del Mar respectivamente. Como éstas hay varias otras actividades que se realizan en el centro del país y que requieren de mayor presupuesto.

Una opción válida a la que se ha recurrido es invitar a especialistas a la Corporación y así aprovechar al máximo su estadía. Esto se evidenció en las Capacitaciones de Neurodesarrollo realizadas en Punta Arenas con la participación de los profesionales del área de terapias de los Centros de Rehabilitación de Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir a cargo del kinesiólogo Ricardo Campos quien llegó desde Santiago.

Movilidad laboral

En términos generales no hay mucha rotación de personal, lo que podría deberse al buen ambiente laboral. Existe estabilidad en los puestos de trabajo, con posibilidades de ascender.

2.2 PERCEPCIÓN EXTERNA: USUARIOS

¿EN QUÉ CONSISTE LA EXPERIENCIA?

Las personas que acuden a la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur no tienen punto de comparación con otros centros, ya que es el único que hay en la región de Magallanes.

Partiendo desde esa premisa, la experiencia de los usuarios es única, y fuertemente valorada por ser “la opción” que existe, para rehabilitarse de forma gratuita. Esta situación también puede traer conformismo, dado que no hay más alternativas para elegir.

En el 2013 se realizaron encuestas de satisfacción a usuarios y padres de usuarios del programa de terapia ambulatoria en Punta Arenas (114 encuestados), Puerto Natales (35 encuestados) y Porvenir (21 encuestados)³⁸. Estas arrojaron buenos resultados en los siguientes temas:

- **Calidad de la atención** (atención recibida en el centro de rehabilitación, atención entregada por la coordinación de usuarios, percepción sobre el trato de los profesionales, atención y/o información entregada por el funcionario que los atendió en la consulta médica y terapia, calidad de las charlas, actividades y talleres que entrega el Centro, atención recibida en el área sicosocial).
- **Calidad de la organización y funcionamiento del establecimiento** (tiempo de espera previo a la atención médica, la entrega de información con respecto al funcionamiento del centro de rehabilitación, relación de los reclamos, felicitaciones y sugerencias.)

En estos dos tópicos el 90% de las respuestas variaron entre “muy buena y “buena”. Sólo se registraron casos aislados donde la respuesta fue “mala”, lo cual no sobrepasó el 10%.

Donde si existe cierta disconformidad es con la calidad de la infraestructura del establecimiento tanto en Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir. Las principales sugerencias y/o molestias que manifiestan los usuarios se refieren a:

³⁸ Resultado de encuestas de satisfacción de usuarios en anexo 10.

“Falta de espacio”, “deficientes accesos para discapacitados”, “mejorar la ventilación”, “contar con más baños”, “ampliar la sala de espera”, “mejorar el aseo de los baños”, “más estacionamientos”, etc.

Otra encuesta realizada el año 2012 a niños que asisten al Centro de Rehabilitación área educación y ambulatorio en Punta Arenas y Puerto Natales³⁹, dan cuenta de su percepción y nivel de información que manejan:

- Me gustó el CRI (Centro de Rehabilitación): Si - 81% / no 14%
- El CRI es entretenido: Si – 86% / No 9%
- El CRI me ayudó: Si 91% / no 5%
- La gente del CRI es agradable: Si - 81% / no 14%
- Sabes por qué vienes al CRI Si – 53% / No 42%

En conclusión y sumando las encuestas realizadas, la observación y entrevistas, se concluye que la experiencia de los usuarios es de bienestar frente a las relaciones humanas que se establecen con los funcionarios y los profesionales, incluyendo el nivel de información que reciben, las comunicaciones y la calidad de la atención.

La limpieza, mantención y espacios del establecimiento son los principales puntos criticados por los usuarios. Sin embargo esto no quita la evaluación positiva general que realizan.

Un punto donde coincide la opinión del público interno y externo es que la Corporación se percibe como una gran familia, donde propende la integración, el principal valor que se lleva a la práctica.

³⁹ Resultado de encuesta a niños del Centro de Rehabilitación en anexo 11.

CANALES DE PERCEPCIÓN (DIRECTOS E INDIRECTOS)

Página Web: El sitio web despliega información institucional, servicios, prensa, contacto, etc. Es uno de los principales canales de percepción, después del presencial.

Redes sociales digitales: si bien la Corporación no tiene cuenta de Facebook ni Twitter, el Club de Leones en las fechas cercanas a las Jornadas por la Rehabilitación habilita cuentas en dichas redes sociales. Estas no están manejadas por personal de la corporación pero el público general las percibe como propias de la institución.

Medios de comunicación: por este canal se entregan diversas noticias de la Corporación, la mayoría de ellas se centra en Las Jornadas por la Rehabilitación, pero otras durante el año dan cuenta de los avances y logros. Titulares como *“En mayo de 2015 deberá ser entregado el nuevo Centro de Rehabilitación”* (La Prensa Austral, 27 de febrero 2014), *“La capacidad del Centro de Rehabilitación se incrementará al doble”* (El Pingüino, 28 de febrero 2014) o *“Inauguran empresa inclusiva de manufactura y fábrica de pañales en la Corporación de rehabilitación”* (Dialogo Sur, diciembre 2013) abundan con un tono generalmente positivo o neutro.

CANALES DE INTERACCIÓN

Central telefónica y recepción: uno de los principales canales de interacción de la Corporación es el presencial mediante la unidad de coordinación de usuarios y el mesón de recepción. Asimismo, las llamadas telefónicas constituyen un elemento fundamental de interacción ya que es más rápido que enviar consultas o preguntas mediante la página web.

Mensajería de texto: La institución cuenta con un sistema de mensajes a usuarios vía SMS a celulares, software adquirido a empresa Argentina que provee esta plataforma de comunicación tecnológica a instituciones ONG. Mediante este sistema de comunicación la institución genera mensajes que apoyan la administración de las agendas como también mantiene una comunicación permanente con los usuarios de la Corporación. Este sistema es empleado principalmente por la Unidad de Coordinación de Usuarios.

Infocentro: se implementó una pantalla touch en recepción para que los usuarios consulten sobre sus horas de atención.

Biblioteca didáctica: en la sala de espera del centro de Punta Arenas, se instaló una

biblioteca con material didáctico para los niños, lo cual favorece tanto a los padres como a los niños que se entretienen mientras esperan su hora de atención.

Actividades y actos: dentro de la Corporación hay varias actividades donde participan los usuarios o alumnos. Estas corresponden a actos de cierre de año como también desayunos, fiesta de navidad, semana de la educación especial, etc.

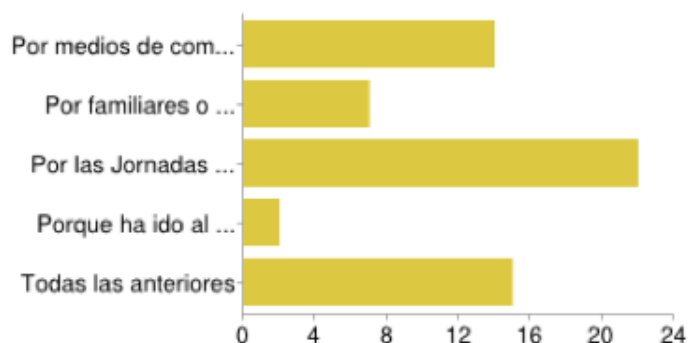
IMAGEN Y REPUTACIÓN

Para determinar la imagen y reputación que tiene la comunidad magallánica sobre la Corporación de Rehabilitación, se realizó un sondeo (encuesta) aplicada a 40 personas en la ciudad de Punta Arenas⁴⁰.

La primera parte de la encuesta se centra en determinar los conocimientos que tiene la comunidad sobre el funcionamiento, servicios, costos, entre otras características de la Corporación.

Según los resultados, el 100% de los encuestados conoce la Corporación de Rehabilitación y la mayoría acudiría a ella en el caso de tener un accidente que le provocara un impedimento físico o motor. Esto nos indica que la Corporación está en el imaginario de las personas, y que no hay competencia en su sector.

En el siguiente gráfico, se muestran las respuestas frente a la pregunta: ¿A través de qué medios usted conoce el Centro de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur?. Más de la mitad de los encuestados respondieron: Por las Jornadas, seguido por “todas las anteriores” y “los medios de comunicación”. Esto nos indica que las principales vías de comunicación y/o proyección que utiliza la Corporación, están siendo recepcionadas.

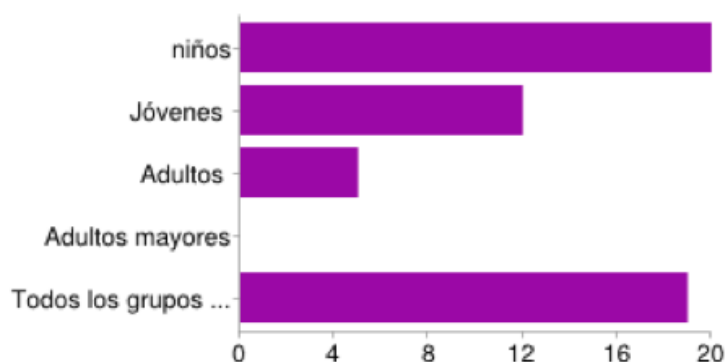


⁴⁰ Resultados de la encuesta en anexo 13.

Un 93% de los encuestados declara saber qué servicios se ofrecen. Al ser consultados, la mayoría de las respuestas apuntan a “rehabilitación kinesiológica” y “terapias para problemas físicos”. En segundo lugar y en menor medida, se nombran “el apoyo o servicios de aprendizaje para niños con capacidades mentales distintas”.

Esto refleja que los servicios de rehabilitación física son más conocidos, lo cual concuerda con el conocimiento que hay sobre “Las Jornadas por la Rehabilitación” instancia que requiere de una mayor participación de parte de la ciudadanía.

En cuanto a los grupos etarios que atiende la Corporación, un 36% de los encuestados cree que sólo atienden a niños y un 34% afirma que se atiende a todos los grupos etarios. Estas creencias se pueden dar ya que el centro partió atendiendo sólo a niños y ellos son la principal imagen que se muestra en las campañas publicitarias.



En cuanto a si los tratamientos tienen algún costo, el 53% afirmó que no lo tienen, un 10% afirmó que si y un 38% no sabía. Este resultado llama la atención ya que se espera que una mayor parte de los encuestados sepan que los tratamientos son gratuitos. Probablemente, y dado los altos costos de la salud en Chile, “la gratuidad” es una garantía difícil de creer.

Sobre la presencia de la Corporación en otras ciudades, aparte de Punta Arenas, un 43% afirmó que había otros centros, un 28% dijo que no y un 30% no sabía. Al pedirles que indiquen en qué ciudades había más centros, la más recordada fue Puerto Natales. Estos resultados van de la mano con la antigüedad de los centros, que precisamente fueron creados en el mismo orden: Punta Arenas (1986), Puerto Natales (2003), Porvenir (2005).

Con respecto a la Escuela Especial de Educación, un 38% dijo que había escuchado sobre ella y un 63% no sabía de su existencia. Estas declaraciones de los encuestados van acorde al nivel de exposición que han tenido las diferentes áreas de la Corporación, ya que se le da más énfasis, y los medios de comunicación cubren más, a las actividades desarrolladas en

torno a la rehabilitación física.

Un 100% declaró conocer las Jornadas por la Rehabilitación y las opiniones fueron todas positivas: “Excelente”, “buena” “crea una instancia de solidaridad”, “gran labor” entre otros juicios en el mismo tono. Estas respuestas eran esperadas y coinciden efectivamente con la imagen que quieren proyectar de esta iniciativa.

Con respecto a si han escuchado noticias de la Corporación durante el año, la mayoría (73%) declaró que no. Gran parte de los restantes dijeron haber escuchado noticias, - aparte de las Jornadas - y recordaron la construcción del nuevo Centro de Rehabilitación. Probablemente esta noticia fue la más recordada porque la fecha de la aplicación de la encuesta coincidió con el anuncio de la colocación de la primera piedra en dicho terreno.

Las siguientes dos preguntas (16 y 17) apunta directo a dilucidar la imagen que tienen los encuestados sobre la Corporación, la cual es bastante positiva.

Ante la pregunta ¿Qué representa para usted el Centro de Rehabilitación Club de Leones? Las respuestas apuntaron a: “oportunidades”, “esperanza”, “identidad magallánica”, “solidaridad”, “orgullo”, “ayuda”, “gran valor”, “unión”, “esencia magallánica”. Todas ellas cualidades positivas que entregan la seguridad para seguir avanzando en la misma línea.

En la entrevista realizada al Director de la Corporación, justamente se consultó cuál era la imagen que creen proyectar. La respuesta que se adjunta coincide con lo que hoy en día opinaron los encuestados:

“En base a los 27 años que llevamos, creemos que nos perciben como institución regional lo que es significativo, la gente se siente propietaria, hay fuerte componente de pertenencia, la gente siente que hemos dado respuesta a sus necesidades de forma autónoma. Nos perciben como institución seria, la comunidad tiene buena percepción sobre nosotros, eso debería ser lo más generalizado⁴¹”

Asimismo al preguntarles: Si alguien que no conoce el centro le pregunta sobre él, ¿Cómo lo describiría?, las respuestas son coincidentes con lo que realmente es y se inclinan por: “institución benéfica”, “buenos profesionales”, “la Teletón de Magallanes”, “centro sin fines de lucro”.

Por último se consultó sobre el Club de Leones: La mayoría declaró conocerla (75%) y

⁴¹ Entrevista en anexo 2.

saber a qué se dedica (73%). En general sus funciones fueron descritas como: “administrar dineros”, “recaudación de fondos” y “hacer donativos”. En la misma línea, la imagen fue descrita como buena.

Conclusión

La imagen que tienen los magallánicos de la Corporación es bastante positiva, siendo las Jornadas por la Rehabilitación, la principal actividad relacionada y considerada prácticamente como un sinónimo de lo que representa la institución.

Las características descritas por los encuestados conciben con lo que la institución quiere proyectar: profesionalismo, regionalistas y cercanía (ambiente familiar).

A pesar de ello, hay ciertos aspectos que hay que reforzar. Uno es la visión noticiosa sólo remitida a las Jornadas por la Rehabilitación. El potencial para generar contenido desde la institución es muy amplio y debe ser mejor explotado. Asimismo se necesita reforzar ciertos aspectos como la gratuidad de los servicios.

En términos generales, es necesario desarrollar una imagen mas diversa de la Corporación, ya que hoy es mucho más que un centro de rehabilitación, es también una Escuela Especial, centro de investigación y la base de emprendimientos para personas con alguna discapacidad.

3.- LA RED RELACIONAL

3.1 LA CORPORACIÓN Y SUS PÚBLICOS (mapa relacional)

Públicos internos

- Directivos de la Corporación
- Directorio del Club de Leones
- Profesionales del área de la salud (médicos, kinesiólogos, enfermeras, etc.)
- Educadoras

Públicos externos

- Usuarios de unidad de terapias
- Padres o tutores de usuarios (en el caso de los niños)
- Medios de Comunicación locales
- Instituciones de derivación público y privadas
- Gobierno
- Fonasa e Isapres
- Instituciones del sistema público de educación
- Comunidad Magallánica (para captación de recursos)

Corporación de Rehabilitación Club
de Leones Cruz del Sur

Públicos internos

- Personal de administración
- Personal de mantención y limpieza
- Alumnos en práctica

Públicos externos

- Voluntarios en periodo de recaudación de fondos
- Comunidad magallánica fuera de la región
- Universidades con convenio
- Proveedores de insumos
- Potenciales donantes internacionales
- Medios de comunicación nacionales y especializados



Públicos prioridad I



Públicos prioridad II

PRIORIZACIÓN DE LOS PÚBLICOS EN FUNCIÓN A LOS OBJETIVOS

OBJETIVOS					
Públicos	Por importancia estratégica (posicionamiento futuro)	Por relevancia para el modelo de negocio o gestión (resultados)	Por capacidad de proyección de la marca/imagen	Por capacidad de reforzar la identidad e integración con el entorno	Resultado
Directivos de la Corporación	X	X	X		3X = Prioritario
Directorio del Club de Leones	X	X	X		3X = Prioritario
Gobierno regional Autoridades (Intendente, consejeros regionales, concejales, alcalde, etc.) Servicio de Salud de Magallanes Ministerio de Educación Ministerio de Desarrollo Social	X	X		X	3X = Prioritario
Sistemas de salud público y privados Fondo Nacional de Salud FONASA Isapres (Cruz Blanca, Colmena, Consalud, Vida tres, Masvida, Banmédica)	X	X			2X = Prioritario
Instituciones de derivación público y privadas de salud Hospital Clínico de Magallanes Clínica Magallanes Médicos particulares Consultorios, etc.	X	X			2X = Prioritario
Instituciones del sistema de educación o profesionales Colegios municipales y/o particulares Colegios de educación diferencial Profesionales particulares derivadores de usuarios (fonoaudiólogos,	X	X			2X = Prioritario

sicólogos, etc.).					
- Comunidad Magallánica (para captación de recursos)		X	X	X	3X= Prioritario
Profesionales del área de la salud Médicos Kinesiólogos Enfermeras Fonoaudiologas Terapeutas ocupacionales Sicólogos Asistente social		X	X		2X= Prioritario
Educadoras Profesoras de educación diferencial Profesoras de lenguaje		X	X		2X= Prioritario
Personal de administración Coordinación de usuarios Recepción Finanzas		X			1X = 2° prioridad
Medios de Comunicación regional Escritos: La Prensa Austral, El Pinguino Televisión: TVN Red Austral, ITV Patagonia, Polar TV, El Pingüino TV, TV Red Radio y web: Polar, Magallanes, Soberanía, El Magallanews, Natales, El Patagón	X		X	X	3X = Prioritario
Usuarios de unidad de terapias (niños, jóvenes, adultos y adultos mayores)		X	X	X	3X = Prioritario
Entorno familiar de los usuarios de terapias y/o educación Padres o tutores de usuarios (en el caso de los niños) Acompañantes de las terapias			X	X	2X = Prioritario
Voluntarios en periodo de recaudación de fondos			X		

Comunidad magallánica fuera de la región			X		2º prioridad
Universidades con convenio		X			2º prioridad
Proveedores de insumos		X			2º prioridad
Potenciales donantes internacionales		X			2º prioridad
Medios de comunicación nacionales y especializados			X		2º prioridad
Personal de mantención y limpieza		X			2º prioridad
Alumnos en práctica		X			2º prioridad

Nomenclatura:

Objetivo 1: **X**

Objetivo 2: **X**

Objetivo 3: **X**

3.2 LA RELACIÓN CON LOS PÚBLICOS PRIORITARIOS

PÚBLICOS	OBJETIVOS RELACIONALES	GESTIÓN RELACIONAL	INDICADORES DE IMPACTO
INTERNOS			
Directivos de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur	Dirigir y coordinar el funcionamiento general de la Corporación manteniendo un alto grado de compromiso y motivación para transmitir a toda la corporación.	Se realizan reuniones por áreas, reuniones de comité, generales y con el Directorio del Club de Leones	Evaluaciones de desempeño Indicadores de crecimiento Cuenta pública Entrega de recursos
Profesionales área salud (unidad médica, terapias, sicosocial y educación)	Ejercer su profesión en un lugar agradable, con posibilidades de desarrollarse y capacitarse en función de lograr el objetivo general del programa.	Reuniones de área y comités, evaluaciones y actividades extra laborales.	Asistencia de los usuarios, asistencia de los profesionales, n° de atenciones. Encuestas de satisfacción al usuario
Profesionales área educación	Ejercer su profesión en un lugar agradable, con posibilidades de desarrollarse y capacitarse en función de lograr el objetivo general del programa.	Reuniones de área y comités, evaluaciones y actividades extra laborales.	Asistencia de los alumnos, asistencia de los profesionales, Encuestas de satisfacción de los padres y/o apoderados
Personal de administración	Garantizar el funcionamiento financiero y administrativo del programa.	Reuniones, auditorías internas	Rendiciones de cuenta Informes mensuales
EXTERNO			
Club de Leones	Relacionarse fluidamente con el programa, generando lazos y canales de comunicación directos.	Fiscalización del funcionamiento de los centros y cumplimiento de objetivos. También a través de la entrega de recursos económicos y otros.	Evaluación de desempeño, realización, coordinación e integración en las Jornadas por la Rehabilitación.

Gobierno regional	Mantener una relación cercana con proyección a largo plazo con el fin de generar lazos de confianza para la entrega de financiamiento.	Reuniones, audiencias y entrega de la cuenta pública (nº de prestaciones médicas, balances, etc.)	Entrega de fondos monetarios, fijación de presupuestos, compromisos de cooperación o convenios.
Fonasa e Isapres	Mantener una relación estrecha y de mutua confianza para conservar los convenios de financiamiento	Reuniones, audiencias y entrega de la cuenta pública (nº de prestaciones médicas, balances, etc.)	Entrega o devolución de fondos monetarios por prestaciones de servicios
Instituciones de derivación público y privadas de salud	Generar alianzas y mantener un flujo de información constante para trabajar en un objetivo común.	Entrega y recepción de información mediante informes y fichas clínicas bajo los mismos estándares.	Nº de derivaciones de usuarios mensualmente. Encuesta a profesionales que realizan derivaciones.
Instituciones del sistema de educación	Generar alianzas y mantener un flujo de información constante para trabajar en un objetivo común.	Reubicar, evaluar e integrar a los alumnos derivados a la Corporación. Asimismo, mantener una fluida relación para propiciar las derivaciones.	Nº de derivaciones de usuarios anualmente.
Comunidad Magallánica	Crear conciencia y sensibilizar sobre la discapacidad física y su rehabilitación. Dando énfasis en que todos podemos pasar por una situación similar.	Campaña publicitaria, entrega de alcancías, difusión de historias de rehabilitación en medios de comunicación y Jornadas por la Rehabilitación	Colaboraciones monetarias en las Jornadas por la Rehabilitación Número de voluntarios
Usuarios unidad de terapias y/o educación	Lograr una relación fluida y directa, basada en la confianza e integración, para la efectividad del tratamiento y/o	Entrega de información (diagnóstico, pronóstico, etc.) Buen trato con los pacientes,	Encuestas de satisfacción al usuario Asistencia a los centros

	enseñanza en el centro.	integrando en los tratamientos equipos multidisciplinarios	
Entorno familiar de usuarios de área salud y educación	Orientar e informar sobre el programa de rehabilitación y/o educación que está recibiendo su cercano, entregándoles tranquilidad.	Entrega de información (diagnóstico, pronóstico, etc.) Integración con el tratamiento de su familiar y sus avances.	Encuestas de satisfacción al usuario (respondidas por familiares) Asistencia a los centros
Medios de comunicación	Mantener una relación estable y estrecha con los medios de comunicación regionales.	Acercamiento a los medios de comunicación, envío de comunicados y puertas abiertas para entrevistas	Aparición en medios de comunicación, participación en programas de televisión, visitas a la página de internet, transmisión de las Jornadas por la Rehabilitación

3.3 EL SISTEMA DE ALIANZAS Y LA RELACIÓN CON EL SECTOR

Dado que esta institución se financia por fondos públicos y donaciones, cuentan con cerca de 50 convenios con diversas instituciones privadas y públicas.

Del sector público tienen convenio con el Gobierno Regional, el Ministerio de Bienes Nacionales, el Ministerio de Salud, Ministerio de Desarrollo Social, Servicio de Salud, la Municipalidad de Punta Arenas, entre otros.

A modo de ejemplo el Ministerio de Bienes Nacionales les entregó un terreno a concesión para construir un nuevo centro en Punta Arenas y el Gobierno Regional les transfirió bienes para el proyecto de adquisición de vehículos para los centros de Punta Arenas y Puerto Natales.

El Servicio de Salud, una de las principales alianzas estratégicas, considera que la relación con la Corporación es bastante cercana y estrecha. En palabras de su Director, Jorge Flies:

“Tenemos una excelente comunicación, tanto en protocolos formales, lo que significa cada año firmar el convenio de prestaciones que ya están con presupuesto, como acompañarlos en sus procesos: tanto en las Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes, reuniones en las que se informa lo que está haciendo el Centro de Rehabilitación y como va el convenio con el Servicio de Salud. Pero aparte, prácticamente tenemos línea directa entre las direcciones, del Centro de Rehabilitación y del Servicio de Salud Magallanes”⁴².

En términos generales la relación con el sector es bastante satisfactoria. Los lazos generados en estos 27 años cumplen con los principales objetivos relacionales, llegando a una estabilidad económica que permite proyectarse en el tiempo.

⁴² Entrevista en anexo 7.

4.-LAS COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN

4.1 LA ARQUITECTURA DE MENSAJES (CLAVES, ESPECÍFICOS/PÚBLICOS)

No hay mensajes específicos formulados para cada público. Estos se desarrollan de forma inconsciente y apuntan hacia:

- **“Calidad de la atención”**
- **“Brindar servicios especializados”**
- **“Única institución de rehabilitación acreditada”**
- **“Regionalistas y autónomos”**
- **“Incorporación al mundo laboral” (Escuela Especial)**

Estos mensajes son proclives de ser entregados a través de historias humanas, un recurso que no necesariamente es iniciativa de la Corporación, sino que de los medios de comunicación que utilizan las historias de esfuerzo para llegar con mayor cercanía a la audiencia.

La Corporación no quiere que se abuse de este recurso, teniendo como prioridad proteger la historia personal de sus usuarios. Por ello, siempre se consulta si están de acuerdo con participar en notas de prensa y comunicados. Asimismo, se realiza el nexo con los medios de comunicación y así realizar el seguimiento al reportaje, noticia o entrevista.

- **“Unidad”:** la actividad que más genera presencia en los medios de comunicación son las Jornadas por la Rehabilitación

Si bien el monto recaudado sólo significa un 20% de los gastos de la Corporación, esta acción se realiza, según explica el Director de la Corporación, con el fin de que la comunidad se sienta parte de esta causa. El principal mensaje que se entrega es el de la “unidad”, el cual es recalcado mediante las declaraciones e imágenes de los voluntarios, directivos, trabajadores, usuarios y público general.

RELATO DE LA ORGANIZACIÓN

“Somos una institución sin fines de lucro que nace hace 27 años en la región de Magallanes con el fin de dar solución a cientos de niños, jóvenes y adultos que necesitan de rehabilitación kinésica. En nuestra corporación velamos porque usted se sienta acogido, en familia, mientras realiza su tratamiento con un equipo multidisciplinario de profesionales. Somos magallánicos, y gracias a su solidaridad podemos seguir adelante”

LA DIFERENCIA COMUNICATIVA ANTE LA COMPETENCIA

No existe ningún Centro de Rehabilitación integral en Magallanes, que tenga terapias y educación especial, por tanto no existe competencia directa.

Lo que si hay son instituciones de educación especial como el Taller Laboral de la Municipalidad de Punta Arenas y la Escuela Paul Harris, quienes ofrecen servicios similares pero ninguno cuenta con atención biosicosocial. En este punto se diferencian con la Corporación de Rehabilitación ya que la atención es holística.

Desde un punto de vista comunicacional, compite con la marca Teletón, que está muy arraigada en las personas. La mayoría de la gente dice que la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur es “la Teletón de Magallanes” o que la Corporación existe ya que la Teletón nunca tuvo planes de instalarse en la XII región.

4.2 LOS INSTRUMENTOS

A continuación se analizan los instrumentos que se utilizan para la difusión de mensajes.

Comunicado de prensa: el principal instrumento de comunicación es el comunicado de prensa tradicional redactado por la encargada de comunicaciones de la Corporación y aprobado por el Director de dicha institución.

Los comunicados son difundidos a los medios de prensa de la Región de Magallanes por medio de correo electrónico y replicados en la página web de la institución. Todos ellos son acompañados de fotografías para complementar el texto.

En términos generales los comunicados son publicados sin cambios, sólo en algunos casos los medios realizan modificaciones al titular o editan parte del texto, en la gran mayoría de los casos sin cambiar el sentido de la noticia, lo cual juega a favor de la Corporación ya que la información es transmitida íntegramente.

La escasa intervención a los comunicados de prensa refleja una buena acogida por parte de los medios de comunicación.

En el siguiente recuadro se muestran algunos titulares que fueron modificados.

Comunicado de Prensa	Titular de Prensa
“Con actividades inclusivas y de difusión alumnos celebran Semana de la Educación Especial” (07/11/13)	“Alumnos celebran semana de la educación especial” (08/11/13, Radio Polar)
En diciembre comenzará construcción del nuevo Centro de Rehabilitación (06/11/13)	“En diciembre comienza construcción de nuevo Centro de Rehabilitación junto al Hospital Clínico” (07/11/13, La Prensa Austral)
Gasco donó más de 100 artefactos de última generación a familias del Centro de Rehabilitación (30/05/13)	“Centro de Rehabilitación recibió aporte de Gasco Magallanes” (01/06/13, El Pingüino)

Si bien los medios de comunicación locales se interesan en publicar estas noticias, aparecer en medios nacionales es más complicado, representando un desafío para el departamento de comunicaciones, porque la competencia entre instituciones de salud para tener un espacio de publicación es mayor. Más aún, teniendo en cuenta que la Corporación sólo está ubicada en Magallanes y que en el resto del país está presente la Teletón, institución con una marca desarrollada incluso a nivel internacional.

Conferencias de prensa: se realizan cuando la información que van a dar a conocer es relevante. Por ejemplo: entrega de recursos para la Corporación, anuncio de la construcción de un nuevo centro, lanzamiento de las Jornadas por la Rehabilitación etc.

Página Web: considerada como el segundo canal relevante de comunicación que contiene:

- Historia, misión y visión, objetivos, organigrama
- Portafolio de servicios, cuenta pública
- Sala de Prensa con noticias, reportajes y galería fotográfica
- Información sobre los diferentes centros y sus programas de atención
- Direcciones, teléfonos y contacto

Si bien la página web cuenta con información útil no se siguen criterios de usabilidad, siendo ésta poco amigable y clara con los visitantes. Existen varios links que conducen a un mismo sitio - generando contenido repetido - no siguiendo una sola línea de desarrollo web. El tratamiento de las imágenes es inadecuado (están pixeladas o deformadas) lo que provoca que no sea atractiva para los visitantes, por lo menos desde un punto de vista estético.

Cuenta pública: si bien como institución privada no es su obligación dar a conocer su presupuesto y gastos anuales, han adoptado como política de transparencia dar a conocer su “Cuenta Pública” con todos los ingresos y egresos de la Corporación. Este es un instrumento muy potente en sí porque entrega confianza tanto a las instituciones, empresas y gobierno que otorgan recursos, así como a la comunidad que también coopera monetariamente durante las Jornadas por la Rehabilitación.

Redes sociales: la gestión de las comunicaciones en la Corporación de Rehabilitación se rige por parámetros tradicionales, sin dejar espacio al uso de las redes sociales y otras herramientas 2.0. No cuentan con redes sociales digitales como Twitter, Facebook o LinkedIn las que podrían potenciar aún más a la organización a nivel nacional e internacional.

LA GESTIÓN DE MARCA

La marca “Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur” no ha tenido mayores fluctuaciones en los últimos años, manteniéndose asociada a tres conceptos: rehabilitación gratuita, de calidad y con sentido regionalista. Además con el plus de perfilarse como una gran familia, alejándose de la frialdad que trae consigo un tratamiento médico.

La marca sigue fuertemente arraigada al Club de Leones, incluso los colores de ambos logos son los mismos⁴³, con la diferencia que el de la Corporación es una Cruz de Malta y el del Club de Leones, un león. Por otra parte, los colores, azul y amarillo, son utilizados porque son los tonos de la región, lo que enfatiza que esta institución fue creada en Magallanes.

Si bien la gestión de marca se realiza durante todo el año, en el periodo de las Jornadas por la Rehabilitación se potencia, generando una serie de elementos (visuales y escritos) que permiten expresar las características que se quieren dar a conocer de la institución además de hacer parte a la comunidad en esta causa. Cada año se confeccionan Slogans como: “*Cuento contigo*” (2010), “*Podemos más*” (2011), “*25 años cumpliendo contigo*” (2012) y “*Sólo faltas tu*” (2013). En el plano visual se realizan videos mostrando historias de rehabilitación y esfuerzo, donde los protagonistas cuentan su experiencia y la importancia de que la Corporación siga funcionando.

Para este 2014 se contrató a un publicista y diseñador externo para renovar la imagen corporativa.

⁴³ Logos en anexo 14.

LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

La gestión de la comunicación interna recae en la periodista de la Corporación, quien en conjunto con la Dirección, decide qué informar, en qué momento y a través de qué vía. El objetivo principal es contar con un sistema integral, fluido y transparente de información que llegue a todos los trabajadores de la institución.

Los principales canales de información y espacios de interacción son: correo electrónico, diario mural, página web, carpetas informativas y biblioteca institucional.

Asimismo los canales de interacción se efectúan en las reuniones de comité, consejo de profesores, reuniones clínicas, reuniones técnicas, actos internos, videoconferencia y las Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes⁴⁴.

Si bien la gestión de la comunicación se realiza se forma ordenada, no existe un Plan de Comunicación interna que agrupe a todas las acciones en una misma línea. Las acciones se han desarrollado a medida que han surgido las necesidades y no ha existido una planificación estratégica de ello.

Asimismo, falta el desarrollo de un Manual de Crisis, que logre definir una postura, responsables y prioridades en caso de ocurrir un evento adverso al interior de la institución.

LAS ACCIONES PUSH Y PULL

ACCIONES			
Push		Pull	
Comunicación Interna	Comunicación externa	Comunicación interna	Comunicación externa
Solicitud de información por correo electrónico	Página web de la Corporación	Video conferencia	Folletería
Carpetas informativas	Comunicado de Prensa	Correo Electrónico	Página web de la Corporación
		Biblioteca institucional	Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes
		Diario mural	

⁴⁴ En el capítulo 2: “La experiencia de las personas se especifican los canales de información e interacción internos.

LA GESTIÓN DE MEDIOS Y COMUNICACIÓN DIGITAL

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur tiene una gran capacidad para generar noticias durante el año, las cuales pueden ser interesantes de publicar para los medios de comunicación locales. Esta entidad trabaja en varios ámbitos, desde la rehabilitación y habilitación, la educación y la investigación ligada a estas materias, por lo tanto, existen posibilidades de generar noticias con cierta periodicidad sin ser repetitivos en los contenidos.

Además les juega a favor que son noticias ligadas a un sector específico de interés como es la salud y la educación especial y por lo mismo susceptibles de estar en secciones determinadas de un medio de comunicación, que en la mayoría de los casos publican sin mayores reparos si se les presenta el contenido de forma atractiva. A esto se suma otro punto a favor, y es que en Punta Arenas son pocas las instituciones públicas y privadas que generan noticias en el ámbito de la salud, lo que incrementa aún más las posibilidades de aparecer en medios.

Toda la responsabilidad del ámbito de las comunicaciones recae en una sola persona, la periodista, que como encargada de esta área debe preocuparse desde la coordinación de las actividades, hasta la redacción, seguimiento, entre otras tareas.

El personal de la Corporación colabora constantemente con el área de comunicaciones entregando información útil para ser publicada. Por esto y por otras razones propias de una profesional de las comunicaciones, la periodista interactúa con todas las áreas y maneja información privilegiada para ver las directrices principales de la institución.

Por su parte, el Director de la Corporación, Asterio Andrade, tiene una estrecha relación laboral con la periodista, guiando la dirección de las comunicaciones y dando la aprobación a las noticias que serán publicadas.

Asterio Andrade, tiene muy claro que las comunicaciones son importantes a nivel interno y externo, sin embargo, no hay un Plan de Comunicación implementado por la institución, por lo tanto los mensajes, acciones y gestión de medios se hace de forma espontánea, siguiendo los lineamientos generales de la Corporación.

Esto se debe a que la gran cantidad de trabajo de la periodista no le permite elaborar un plan estratégico, debiendo trabajar en las necesidades del día a día. Sin embargo, hay

interés por parte de la institución de contar con lineamientos específicos en el área de las comunicaciones.

Las líneas estratégicas de la dirección de comunicaciones se rompen cuando comienza el periodo previo a las Jornadas por la Rehabilitación en Magallanes, ya que es liderada directamente por el Club de Leones quienes deciden cada año qué acciones comunicacionales se van a tomar. Siendo la principal actividad anual, con una exposición mayor en el mes de su realización y mes previo transformándose en el evento símbolo de la unidad, regionalismo y solidaridad de los magallánicos.

Desde otro punto de vista, al ser consultada la editora de crónica del diario La Prensa Austral, Elia Simeone, sobre si le resultan atractivos los temas que propone la Corporación para reportear, su respuesta tajante es fue negativa.

“Los Leones no entienden que quizás la gran cobertura que ellos tienen está inflada por el espíritu social de los medios...obviamente que durante las Jornadas, una semana antes o dos semanas antes, uno casi todos los días lleva noticias. Pero durante el año no son muy buenos para presentar las noticias...las historias.. hay muchos logros que son incapaces de darlos a conocer”, asegura Elia Simeone, editora de crónica del Diario La Prensa Austral⁴⁵.

LAS REUNIONES Y EVENTOS

No existen reuniones exclusivas para la coordinación del área de comunicaciones. Como el departamento está compuesto sólo por una persona, ésta acude libremente a la Dirección para resolver cualquier asunto atinente.

El resto de las reuniones que se realizan en la institución están normadas, con cierta periodicidad y horarios que no perjudiquen las horas de atención a los usuarios y/o alumnos. Estas son las siguientes: reuniones de comité, consejo de profesores, reuniones clínicas y reuniones técnicas.

En cuanto a los eventos, se realizan actos internos para interactuar entre los funcionarios y los usuarios de los programas. Se realizan desayunos institucionales, se celebra el día de la discapacidad, etc.

⁴⁵ Entrevista en anexo 9.

Estos eventos, en la mayoría de los casos son informados y coordinados por el área de comunicaciones mediante correo electrónico y/o en los paneles informativos.

El área de comunicaciones también maneja la agenda de trabajo de la Dirección, lo que requiere gestionar todas las visitas que se realizan a los centros, así como también otras actividades fuera de la institución (reuniones, asistencia a ferias, etc.)

LA DINAMIZACIÓN DE REDES

No hay desarrollo en dinamización de redes, la única que existe nació de forma espontánea y pertenece a los ex usuarios de terapias de rehabilitación adultos mayores, quienes se juntan una vez a la semana a compartir sus experiencias y así no desprenderse tan violentamente de la institución. El Centro de Rehabilitación les facilita el espacio físico y una sicóloga.

4.3 LOS INDICADORES

INDICADORES DE IMPACTO

No hay metas establecidas, pero por iniciativa de la Encargada de Comunicaciones se intenta aparecer por lo menos dos veces al mes en los medios de comunicación regionales. Asimismo, cada mes se revisa el número de lecturas de noticias en la página web de la institución.

INDICADORES DE GESTIÓN

Cada vez que se publica una noticia, sea a raíz de un comunicado de prensa o por iniciativa del propio medio de comunicación, se revisa en qué medio de comunicación se publicó, cómo se tituló, etc. Algunos medios, sobretudo los online, copian y pegan el comunicado de prensa, otros lo intervienen para ajustarlo a sus espacios. Este análisis se hace de manera informal sin dejar un registro de ello.

Como el año 2013 se dió más énfasis a la comunicación interna, también se utiliza como indicador de impacto, la percepción de los funcionarios frente al número y calidad de información recibida.

4.4 EL EQUIPO

LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

Sólo hay una persona dedicada a las comunicaciones en la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, la que además se dedica a llevar la agenda del Director de la institución, las relaciones públicas, las visitas y la logística de ellas (coordinación de transporte, almuerzos, etc.).

Principales tareas:

- Redacción de comunicados de prensa.
- Coordinación de conferencias de prensa.
- Coordinación de la agenda del Director.
- Logística y coordinación de las visitas que van al centro.
- Redacción de textos para material gráfico (folletos, portafolio, etc.).
- Participación y supervisión de la creación de la imagen corporativa.
- Comunicación interna (envío de newsletter, muro de información).
- Actualización de la página web (sección noticias).

LOS RECURSOS TÉCNICOS (INTERNOS Y EXTERNOS)

El área de comunicaciones no cuenta con más recursos que un computador, grabadora y cámara fotográfica. No se externaliza ninguna tarea en el área de comunicaciones excepto servicios fotográficos y audiovisuales que son utilizados para promoción del Centro.

LOS RECURSOS ECONÓMICOS DEDICADOS A LA COMUNICACIÓN

Entre noviembre y diciembre se elabora el presupuesto para el área de comunicaciones. Este año fue designado exclusivamente al desarrollo de una renovada imagen corporativa. Con un presupuesto total \$1.000.000 de pesos chilenos.

Aparte se cuenta con un presupuesto para publicidad de no más de 200 mil pesos anuales, lo que supone un gran esfuerzo del Departamento de Comunicación para utilizar con la mayor eficiencia el escaso recurso.

5.- LAS TENDENCIAS DEL SECTOR

5.1 CAMBIOS EN EL SECTOR

PERSPECTIVA DE INNOVACIONES EN EL SECTOR

El **nuevo Centro de Rehabilitación en Punta Arenas se proyecta, en sí, como un factor de cambio en la capital regional**, principalmente porque su capacidad de atención (entendido como espacio físico) aumentará a más del doble, lo que facilitará la calidad de la atención que se estaba viendo perjudicada por la falta de espacios adecuados, uno de los principales problemas a los que hacen referencia los usuarios del centro.

Este nuevo centro supone un desafío mayor y más trabajo estratégico con uno de sus públicos prioritarios, el Servicio de Salud de Magallanes, ya que se está construyendo a un costado del Hospital Clínico de Magallanes, con el afán de potenciar las capacidades de atenciones médicas de ambos recintos.

“Hoy día por ejemplo, estamos en común acuerdo viendo cómo incorporamos horas médicas de especialistas que ellos no tienen en el centro - desde el Hospital Clínico al Centro de Rehabilitación - como especialistas que ya estamos formando nosotros (...) Ese es el esfuerzo que estamos haciendo”, asegura Jorge Flies, Director del Servicio de Salud Magallanes⁴⁶.

Asimismo, se proyectan ampliaciones en el centro de Puerto Natales y Puerto Williams y un nuevo centro en Cerro Sombrero – Tierra del Fuego – donde la población ha tenido un fuerte crecimiento gracias al desarrollo de las empresas petroleras que han asentado a sus trabajadores y sus familias en ese sector.

Según el Director del Servicio de Salud, Jorge Flies, estos proyectos están previstos para satisfacer la demanda de rehabilitación en Magallanes por los próximos 10 años, periodo en que se contaría con el compromiso (de palabra) de las autoridades para apoyar financieramente a la Corporación. El mayor reto entonces es responder adecuadamente a las necesidades de los usuarios, maximizar la ocupación de los espacios y recibir con

⁴⁶ Entrevista en anexo 7.

planificación y acierto a los nuevos especialistas que se sumarán al equipo de profesionales de la Corporación.

Otros cambios a corto plazo se asocian a las **posibilidades de emprendimiento del Taller Laboral de la Escuela Especial de la Corporación**. Una de ellas se concretó el año pasado, al crearse una fábrica de pañales administrada por jóvenes con capacidades diferentes. Este proyecto fue financiado con fondos concursables del Fosis “I.D.E.A. Negocios inclusivos” y recursos de la corporación, - con una inversión de 54 millones de pesos – con el objetivo de integrar a los jóvenes del Taller Laboral al trabajo. Para ello, se implementó un modelo sustentable de producción y venta de pañales a bajo costo, en la que un grupo de jóvenes han sido capacitados en el uso de las máquinas pañaleras, envasadoras y confeccionadora de bolsas.

Tal como esta idea de negocio se pueden desarrollar otras que permitan - más allá de la inclusión laboral - generar presencia en la comunidad con la venta de productos propios, ampliando los horizontes y yendo más allá de la entrega de servicios.

Debido a la alta dependencia para financiarse, uno de los cambios latentes es **la falta de recursos**. Si bien existen compromisos de palabra, año a año se zanján los fondos monetarios para la Corporación.

Incluso teniendo comprometidos los montos, hay amplias posibilidades de incumplimiento. Según las últimas informaciones, FONASA estaría debiendo a la Corporación 500 millones de pesos, lo que estaría provocando un déficit anual de operación⁴⁷.

Este mismo problema, desencadena una fuga de profesionales, porque en el mercado, los sueldos son un 30% mayor⁴⁸.

Desde un punto de vista especulativo también se puede nombrar otro posible cambio como **el arribo de un centro Teletón en Magallanes**: si bien no existen intenciones de instalar un centro en Magallanes, esta posibilidad no puede ser descartada a largo plazo.

⁴⁷ <http://www.laprensaaustral.cl/cronica/acusan-incumplimiento-del-gobierno-en-la-entrega-de-500-millones-37392>

⁴⁸ <http://www.laprensaaustral.cl/cronica/funcionarios-del-centro-de-rehabilitacion-perciben-rentas-inferi-37411>

5.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

¿QUÉ HACE LA COMPETENCIA?

La Corporación no tiene competencia directa en Magallanes, por dos razones: no hay instituciones gratuitas que entreguen servicios de rehabilitación física y que además incluyan una escuela especial para niños y jóvenes con capacidades diferentes. Sin embargo en el imaginario social, se asimila la imagen de los centros de rehabilitación con la Teletón. Probablemente esta relación es la mas cercana a un tipo de competencia, ya que si bien no están ubicadas en el mismo lugar, se compite como marca. Por otra parte, no se prevén competidores en el futuro cercano.

5.3 PRINCIPALES DISRUPCIONES EN EL HORIZONTE

Cambio de paradigma: integración laboral de personas con capacidades diferentes o con discapacidades físicas

La sociedad ha comprendido la importancia de la integración laboral por parte de personas con capacidades diferentes o problemas físicos. Es por ello, que se promueve la inclusión. Sin embargo este desafío social es de lenta trayectoria y requiere del compromiso de varias empresas para que los cambios sean reales.

PRINCIPALES CAMBIOS VINCULADOS AL COMPORTAMIENTO DE LOS PÚBLICOS

Uno de los principales cambios con respecto a la integración laboral de las personas con capacidades diferentes y/o discapacidades físicas, es **la actitud y normativas que han adoptado algunas empresas para la integración de todas las personas a sus equipos de trabajo**. Principalmente porque los beneficios son mutuos. La inclusión en el caso de las personas con discapacidad impacta positivamente en la economía personal y familiar, tienen mayores grados de autonomía, liberan energía, tiempo y recursos y mejora la autovaloración personal. A su vez, las empresas reciben beneficios estatales, mejoran el clima laboral y su reputación.

Un documento desarrollado por la organización Internacional del Trabajo, la SOFOFA y la Mutual de Seguridad dan cuenta de estas nuevas tendencias y del panorama que se vislumbra para los próximos años, teniendo en cuenta que el 15% de la población mundial tiene algún tipo de discapacidad⁴⁹ y en el caso de la población chilena el 12.9%⁵⁰.

Estos cambios también se ven reflejados en los públicos de la Corporación. Un ejemplo de ello es el compromiso de inclusión de la empresa Sodimac⁵¹ con los jóvenes del Taller Laboral. Una iniciativa que ya está siendo seguida por otras compañías.

Otro de los principales cambios está referido a la **utilización de las herramientas digitales, internet y redes sociales**. Hoy en día, estos medios son utilizados como fuente de información e interacción y se espera que todas las instituciones, estén en la Web con contenidos actualizados y mejor aún, adaptados a dispositivos móviles.

⁴⁹ <http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2013/09/estudio-factores-web-2013.pdf>

⁵⁰ <http://www.ciudadaccesible.cl/wp-content/uploads/2011/08/Recomendaciones-para-el-uso-correcto-del-Lenguaje-en-temas-relacionados-con-discapacidad1.pdf>

⁵¹ <http://www.rehabilitamos.org/CRI2012/index.php/prensa/noticias-led/176-sodimac-comprometido-con-jovenes-del-taller-laboral>

5.4 LOS CAMBIOS Y LA COMUNICACIÓN

RELACIÓN DE LOS CAMBIOS DISRUPTIVOS CON LA COMUNICACIÓN

El cambio de paradigma, no sólo se circunscribe a la inclusión laboral, sino que también a la inclusión de las personas con discapacidad física o mental en todos los aspectos de la vida. Socialmente se han adoptado nuevos conceptos comunicacionales que pretenden dejar atrás la discriminación y las diferencias.

Esto también se asocia con campañas a nivel gubernamental que entregan recomendaciones para el uso correcto del Lenguaje en temas relacionados con Discapacidad.

El Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS) lanzó un manual llamado: *Por si usted le interesa... ¡Usted no lo diga!*, el cual invita a construir y reconstruir con el lenguaje un país más inclusivo, tomando en cuenta que es responsabilidad de todos eliminar las barreras y brindar igualdad de oportunidades.

Esto se une a otro punto fundamental, el rol e impacto que juegan los medios de comunicación, por un lado como reflejo de nuestra sociedad y como protagonistas de los cambios culturales⁵².

⁵² <http://www.ciudadaccesible.cl/wp-content/uploads/2011/08/Recomendaciones-para-el-uso-correcto-del-Lenguaje-en-temas-relacionados-con-discapacidad1.pdf>

6.- ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

Generales

- Horizonte de crecimiento bien determinado.
- Ofrece servicios gratuitos.
- Construcción y ampliación de sus centros para recepcionar mejor la demanda.
- Son el único Centro de Rehabilitación gratuito en la región de Magallanes
- Buen ambiente laboral.
- Bien posicionada en la región de Magallanes.
- Son la segunda institución de rehabilitación kinésica certificada internacionalmente por la CARF.
- Modelo de gestión rentable.
- Profesionales comprometidos con su trabajo y con vocación de servicio.
- Buena relación con las autoridades regionales e instituciones derivadoras.

De comunicación

- Buena imagen externa.
- Tiene una identidad claramente definida.
- Existen varios canales de interacción entre los funcionarios y profesionales.
- Excelente autoimagen.
- Está en el inconsciente de los magallánicos, sobre todo las Jornadas por la Rehabilitación.
- Los comunicados de prensa distribuidos o conferencias ofrecidas son difundidas por los medios locales.

OPORTUNIDADES

Generales

- Modelo de negocio vendible y transmisible a otros países.
- Amplias posibilidades de emprendimientos (lo que favorece al Taller Laboral).
- Mayor integración laboral de personas con capacidades diferentes o con discapacidades físicas.
- Sin competencia directa, existen grandes posibilidades de destacarse.
- Crecimiento de la demanda de usuarios.
- Nuevas fórmulas de financiamiento internacionales: mecenazgo y micromecenazgo.

De comunicación

- **Existe interés por parte de la prensa y la comunidad sobre los temas de salud.**
- **La era digital ha generado un gran número de espacios de comunicación que pueden servir para captar la atención de los públicos prioritarios y de potenciales públicos.**
- **Es bien visto, por parte de empresas y particulares, asociarse a la Corporación, por ello, existen amplias posibilidades de asociaciones como parte de la Responsabilidad Social de las mismas.**

DEBILIDADES

Generales

- Infraestructura actual insuficiente para atender a los usuarios (poco espacio).
- Dificultades para realizar capacitaciones con mayor periodicidad.
- Presupuestos acotados.
- Los sueldos de los profesionales son más bajos que en otras instituciones.

De comunicación

- **No hay una modernización de las comunicaciones, tanto en su forma de presentarlas como en las herramientas utilizadas. Sin presencia en redes sociales digitales.**
- **Página web deficiente (desordenada y poco amigable).**
- **La imagen de la Corporación se centra en las Jornadas por Rehabilitación en Magallanes (por su mayor exposición).**
- **Falta presencia en los medios nacionales.**
- **La mayoría de las personas desconoce que existe la Escuela de Educación Especial.**
- **Falta una relación con los medios de comunicación locales más estrecha.**
- **Toda la responsabilidad y tareas del área de comunicación, recaen en una sola persona.**
- **Presupuesto del área de comunicaciones muy acotado.**
- **No hay un Plan de Crisis ni Plan de Comunicación.**

AMENAZAS

Generales

- Alta dependencia de financiamiento (fondos gubernamentales y donaciones)
- Los usuarios son cada vez mas exigentes y están informados sobre sus derechos y deberes.
- Sector de salud ofrece mejores sueldos a los profesionales (30% más).
- Sin competencia directa se puede caer en el conformismo de la comunidad y la falta de metas o perfeccionamiento de los profesionales.

De comunicación

- Fuerte imagen de la “Teletón” como principal Centro de Rehabilitación en Chile.
- La mayoría de las instituciones de salud tienen planes de comunicación acorde a la era digital.
- El público general se acostumbró a la sensibilización como recurso en las campañas de captación de recursos, por ende, cada vez es más difícil llegar a la conciencia de las personas.

7.- DIAGNÓSTICO

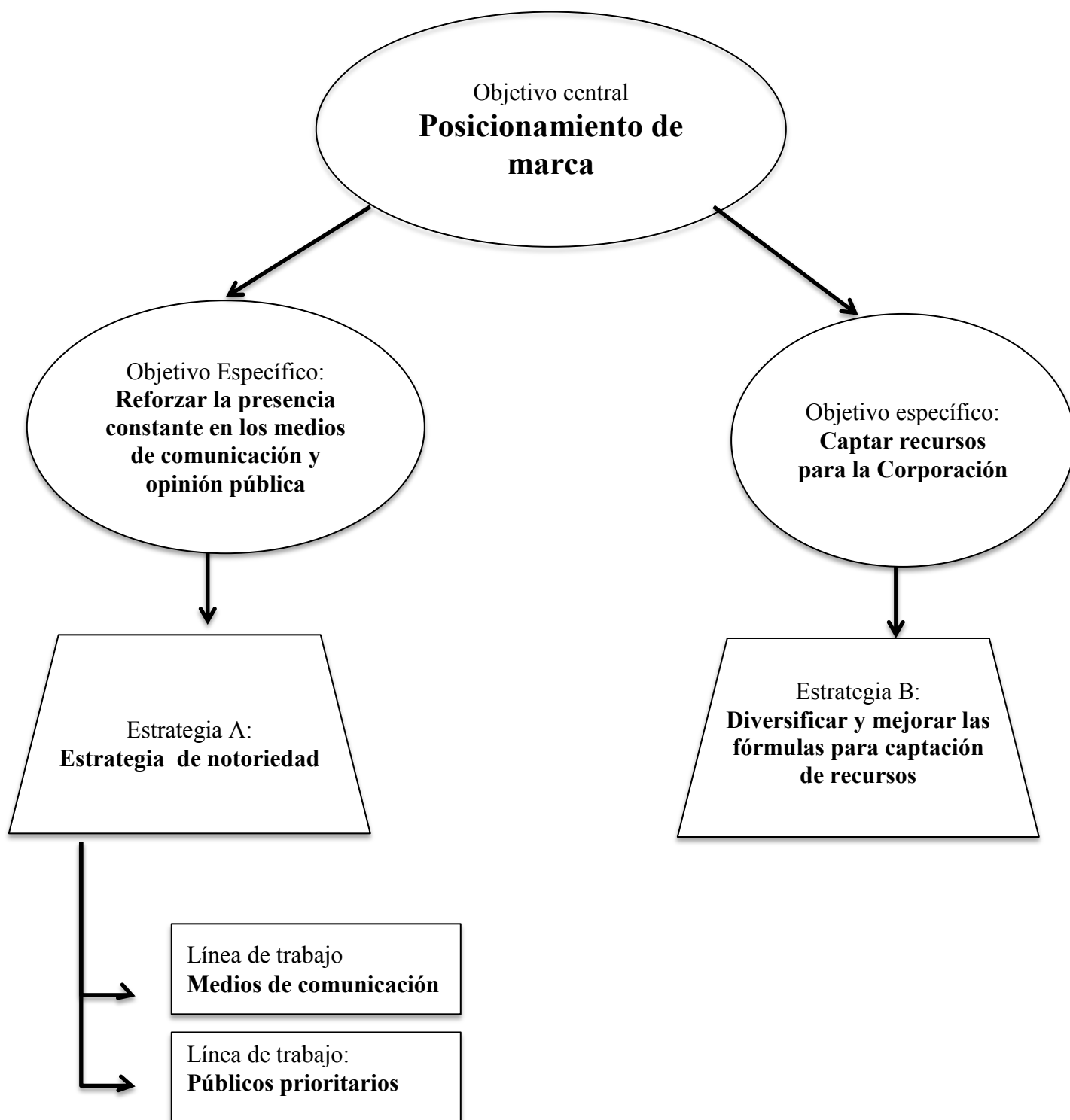
Después de haber realizado esta auditoria y analizado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, se elabora el siguiente diagnóstico:

La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur cuenta con una buena comunicación interna, caracterizada por un buen ambiente laboral, alto compromiso y profesionalismo de sus trabajadores y sus diversas instancias de comunicación bidireccional, desde y hacia toda la Corporación.

La comunicación externa sin embargo sigue siendo un desafío. Es necesario adaptarse a las necesidades comunicacionales actuales, modernizarse y reafirmar las relaciones con los medios de comunicación, para estar presentes durante todo el año. Asimismo, crear una mayor visibilización que en lo ideal pueda transformarse en donaciones para esta institución.

Por lo tanto, el objetivo de este plan es **mejorar el posicionamiento de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur** en la comunidad magallánica, y también fuera de ella.

V.- PLAN DE COMUNICACIÓN



Estas dos líneas estratégicas cubren las principales debilidades detectadas de la Corporación y reúnen las oportunidades que el entorno entrega para desarrollarse mejor con sus diferentes públicos.

En primer lugar, se opta por la **estrategia de notoriedad** porque hay amplias posibilidades de posicionar en los medios de comunicación las temáticas de salud, educación e investigación que emana esta institución durante todo el año y así aumentar el reconocimiento social de su labor.

El crecimiento de la Corporación ha sido explosivo y no se ha desarrollado un Plan Estratégico de Comunicación que esté acorde a su evolución en servicios, dejando al azar las modalidades, herramientas y canales para comunicar los mensajes.

Para revertir esta situación, la estrategia de notoriedad cuenta con dos líneas de trabajo:

Una dirigida a **los públicos prioritarios**, en este caso la comunidad magallánica, quien conforma la opinión pública y otra línea de **medios de comunicación**, que en la mayoría de los casos, son quienes terminan por configurar la imagen que llega a las audiencias.

La segunda estrategia tiene como fin: **diversificar y mejorar las fórmulas para captación de recursos**. Es indudable que uno de los principales obstáculos son los acotados fondos monetarios, que mantienen en incertidumbre la realización de las principales actividades de la Corporación. Por eso, diversificar las matrices de captación son una alternativa para mantener la estabilidad financiera a largo plazo. Como se explicará en el modelo de gestión, esta estrategia es secundaria y se plantea como un complemento a la primera. El financiamiento debe seguir siendo entregado, en su mayoría, por el Estado Chileno. Por lo tanto, las alternativas que se presentan a continuación son adicionales a ellas.

LIBRO DE ACCIONES

ESTRATEGIA A: De notoriedad

Línea de trabajo: públicos prioritarios

Acciones:

- 1.- Reestructuración página web
- 2.- Blog de salud
- 3.- Columnas de opinión en diarios regionales y especializados
- 4.- Creación de cuentas en redes sociales digitales
- 5.- Plan de crisis
- 6.- Cápsulas educativas en televisión (TV UMAG)

Línea de trabajo: medios de comunicación

Acciones:

- 7.- Plan de medios

ESTRATEGIA B: Diversificar y mejorar las fórmulas para captación de recursos

Acciones:

- 8.- Botón de donaciones
- 9.- Campaña: Did you know?
- 10.- Concurso “Crea el slogan para las Jornadas por la Rehabilitación”.

ACCIÓN 1:
REESTRUCTURACIÓN DE LA PÁGINA WEB

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Modernizar los contenidos de la página web y su imagen, elaborando mensajes más acotados, links más atractivos y dirigidos a los usuarios con una mirada periodística. Para alcanzar este objetivo se realizará una reestructuración de la página web apuntando a ordenar y clasificar los contenidos para mejorar su usabilidad. Los principales ejes que se destacarán son: 1.- Regionalistas 2.- Autónomos 3.- Profesionalismo 4.- Ambiente familiar Principales secciones: Inicio, Quienes Somos, Nuestro Proyecto, Nuestros Centros, Preguntas Frecuentes, Sala de Prensa, Blog de Salud, Contacto. Otro punto importante de la reestructuración de la página web es que se va a contar con la opción de visualizar la página en inglés para los principales links. Esto se realizará con el fin de que visitantes extranjeros puedan conocer la Corporación y donar dinero (botón de donación en acción número 8). Además, esta página web estará enlazada con un blog (descrito en la siguiente acción).
Justificación	Si bien la página web cumple con la función de informar, la estructura actual no es amigable para el usuario web. La información está repetida, falta claridad y textos para contextualizar las necesidades de rehabilitación en Magallanes, además de una mejor gráfica que le de realce al sitio.
Calendario	De junio a diciembre de 2014: desarrollo y preparación de contenidos. Enero 2015 – lanzamiento de la página web
Presupuesto	Si bien existe un departamento de informática que creó y mantiene actualmente la página web, se contratará una asesoría externa que cree una nueva página con un costo de \$1.200.000 pesos chilenos. El coste inicial es alto, pero sólo se cancelará una vez, ya que la mantención seguiría estando a cargo de la Corporación. A esto se suma la traducción al inglés: \$25 por palabra. 4.000 palabras traducidas = \$100.000 pesos chilenos (equivalentes a los 5 links principales). Cóctel lanzamiento página web: \$7.000 por persona - 50 personas = \$350.000 Total: \$1.650.000
Nivel de prioridad	1 (Alto)

Agentes implicados	Departamento de Comunicaciones, Departamento de Informática y empresa externa. Supervisión de la Dirección de la Corporación y la Dirección del Club de Leones.
Coste de oportunidad	Si esta acción no se realiza la página web seguirá con un bajo perfil sin generar mayor interés por visitarla.
Indicadores	De Impacto: Nº de visitas que reciba la página De gestión: Comentarios y evaluación del funcionamiento de la página web
Difusión	Lanzamiento de la página web Promoción en todo el material gráfico Correos electrónicos salientes Redes sociales digitales Nota de prensa a los medios de comunicación

ACCIÓN 2: BLOG DE SALUD

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Diversificar los canales y formatos por los cuales la Corporación se comunica con su público. Además es una posibilidad para conocer mejor a sus públicos y dar notoriedad y visibilidad a la Corporación en internet. Este blog, estará enlazado con la página web de la Corporación e incluirá artículos redactados por los profesionales y directivos de la Corporación. Será actualizado una vez a la semana y se creará un cronograma de trabajo para tener turnos rotativos. Se tratarán diversas temáticas en torno a la salud física y mental, así como también de bienestar emocional, apoyo familiar, inclusión laboral, etc. Además, se le dará énfasis al área de investigación de la Corporación, entregándoles más espacio para dar a conocer el avance de sus trabajos.
Justificación	No todo puede ser noticias y “comunicados de prensa”, es necesario que las comunicaciones en la Corporación apunten a entregar información útil, disponible para todo público y en otros formatos acordes a los tiempos en que vivimos. Tener un blog da la posibilidad de generar contenidos diversos, tener mayor cercanía con los lectores y feedback.
Calendario	Septiembre – diciembre 2014 – planificación con los colaboradores y reunión de material para el blog. Enero de 2015 - lanzamiento junto a la nueva página web
Presupuesto	No conlleva un coste monetario adicional. Sólo el número de horas que dedicará un funcionario a escribir su columna.
Nivel de prioridad	2 (medio)

Agentes implicados	Profesionales colaboradores del blog y la dirección de comunicaciones.
Coste de oportunidad	Si no se realiza esta acción, se pierde la oportunidad de diversificar las temáticas que los públicos conocen sobre la Corporación. Es una oportunidad de hablar más profundamente de otros temas como el apoyo familiar, la inclusión laboral, etc.
Indicadores	De Impacto: Número de visitas al blog Número de comentarios De gestión: Entusiasmo y/o dedicación que demuestren los profesionales que colaborarán con las entradas del blog. Los comentarios positivos o negativos de quienes visiten el blog.
Difusión	La difusión se realizará mediante las redes sociales digitales, página web y en el blog en sí mismo.

ACCIÓN 3: COLUMNAS DE OPINIÓN EN DIARIOS REGIONALES Y ESPECIALIZADOS

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Generar una mayor compenetración con los medios de comunicación teniendo una relación constante y de mayor profundidad que las noticias del día a día. Asimismo acercarse a los lectores con textos más elaborados y permanentes en el tiempo, con diversas temáticas que permitan englobar las áreas de desarrollo de la Corporación.
Justificación	Uno de los principales puntos que salieron a relucir en las encuestas a público general, es que no se recuerda a la Corporación más allá de las Jornadas por la Rehabilitación, por ello esta acción apunta a estar más presente en los diarios, incluso si no ha ocurrido un hecho noticioso puntual. Además se trata de formar una relación más cercana y constante con los medios de comunicación, que precisamente fue uno de los puntos que salieron a relucir en las entrevistas.
Calendario	Esta acción puede concretarse a corto plazo (julio 2014) y con una duración indefinida, ya que las columnas se ofrecerán para ser publicadas una vez al mes.
Presupuesto	Sin costo monetario, pero dedicación en horas de trabajo de cada funcionario que colabore con las columnas de opinión.
Nivel de prioridad	2 (medio)
Agentes implicados	Área de comunicaciones de la Corporación y quien escriba la columna, lo que corresponderá a profesionales o directivos que se turnarán para su confección.

Coste de oportunidad	Si esta acción no se realiza se perderá la oportunidad de estar presente en los medios de comunicación de forma gratuita y periódica.
Indicadores	De impacto: Nº de “me gusta” y “compartido” en Facebook Nº de retwiteos y favoritos en Twitter Nº de visitas en el blog De gestión: Comentarios realizados en Facebook y Blog Relación con el medio de comunicación que publica
Difusión	La difusión se realiza en sí misma con la publicación de la columna. También se replicará en la página de Facebook y en el blog ligado a la página web de la Corporación.

ACCIÓN 4: CREACIÓN DE FACEBOOK, TWITTER Y LINKEDIN

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Integrar a la Corporación en las redes sociales digitales con el fin de generar mayor presencia y cercanía con las personas no sólo de Magallanes sino también con el público nacional y por qué no, internacional. Como no hay presupuesto para contratar a un community manager, la implementación de esta acción será paulatina, afín de que la periodista pueda incorporar esta función sin descuidar las otras tareas. Para ello, en una primera etapa se creará Facebook y LinkedIn (Junio 2014). Si no existe una sobrecarga de labores se implementará Twitter en noviembre 2014.
Justificación	El uso de redes sociales digitales se ha masificado en los últimos 5 años. Las empresas han debido ajustarse a esta nueva forma de interactuar, incorporándose a ellas. Si bien la Corporación es tradicionalista, modernizarse traerá consigo más beneficios que perjuicios.
Calendario	Desde junio de 2014
Presupuesto	Sin costo monetario pero con horas de dedicación por parte de la periodista.
Nivel de prioridad	1 (alto)
Agentes implicados	Área de comunicaciones.
Coste de oportunidad	Si esta acción no se realiza no habrá presencia de la Corporación en las redes sociales digitales, una de las formas de interacción que más fuerza tiene en la web.
Indicadores	De impacto: Nº de “me gusta” de Facebook Nº de contactos en LinkedIn

	Nº de seguidores en Twitter De gestión: Contenido de los comentarios
Difusión	La difusión se realizará en sí misma.

ACCIÓN 5:
PLAN DE CRISIS

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Establecer un protocolo de actuación para minimizar los impactos en la reputación de la Corporación de Rehabilitación, en caso de una posible crisis. Los principales objetivos específicos son: proteger la reputación de la organización, establecer una guía de acción en caso de crisis, proveer herramientas, estandarizar procesos, identificar posibles escenarios de crisis y prevenir su ocurrencia a través de acciones proactivas. Para ello se elaborará un documento que contenga: 1.- Un análisis de las últimas situaciones de crisis de la Corporación. 2.- Revisión del manejo comunicativo en situaciones críticas y de la imagen expuesta por los medios de comunicación. 3.- Elaboración de posibles escenarios de crisis. Fijar estrategias de comunicación para cada una de ellas (mensaje, públicos, canales de información, bosquejo de comunicados de prensa, conformación de comités de crisis, entre otros) 4.- Taller de sensibilización sobre crisis a los directivos y taller de vocería. La realización de este manual debe contar con la participación de las diferentes áreas de la institución y debe ser revisado y actualizado cada un año.
Justificación	Todas las instituciones están expuestas a riesgos de diferentes índoles: laborales, legales, financieros, etc. Por lo tanto siempre va a ser mejor estar preparados ante alguna eventualidad, ya que el manejo comunicacional puede ser clave a la hora de dar a conocer “malas noticias” o enfrentarse a situaciones extremas. Además, la Corporación cultiva fuertes alianzas con sus públicos prioritarios y una crisis mal manejada puede romper lazos de confianza que han costado años construir.
Calendario	Desarrollo desde julio a febrero de 2015. Puesta en marcha en marzo del 2015.
Presupuesto	Sin costo monetario pero con dedicación de horas de trabajo de la periodista, directivos, jefes de área y Encargado de Calidad.
Nivel de prioridad	1 (Alto)

Agentes implicados	Departamento de comunicaciones, encargado de calidad, encargados de área (educación y terapias) y dirección Club de Leones y Corporación.
Coste de oportunidad	De no realizarse este manual, se expone a la organización a una pérdida de reputación si ocurriera una crisis y los involucrados no actúan adecuadamente.
Indicadores	De Impacto: Nº de publicaciones neutras, positivas o negativas, que realicen los medios de comunicación frente a una crisis de la Corporación. Resultados de encuesta de imagen de la Corporación. De gestión: En caso de ocurrir una situación crítica, el principal indicador será el cuestionamiento público y las publicaciones de los medios de comunicación.
Difusión	Una vez redactado este documento se difundirá entre los implicados en el Plan de Crisis (voceros, miembros de comité de crisis, jefes de área, la dirección de la Corporación y del Club de Leones).

ACCIÓN 6:
CÁPSULAS EDUCATIVAS (TV UMAG)

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Educar a la comunidad y dar orientación sobre los principales temas que preocupan al entorno familiar de una persona con alguna dificultad física o intelectual que necesite acudir a la Corporación de Rehabilitación. Mediante un convenio de colaboración con la Universidad de Magallanes, se realizará un ciclo de cápsulas educativas en materia de salud y educación. Estas serán transmitidas por el canal de televisión de la universidad y contarán con la participación de profesionales del área de la salud y educación y usuarios (o padres de usuarios) que voluntariamente entreguen su testimonio o comentarios en dicho programa, que tendrá como máximo de duración 5 minutos. Este material audiovisual está enfocado a los familiares que tienden a sobredimensionar el diagnóstico de su cercano. El lenguaje debe ser sencillo, evitando los tecnicismos. Después de su transmisión, cada cápsula será subida a Youtube con el fin de enlazar este contenido audiovisual con la página web, blog y redes sociales digitales.
Justificación	El material audiovisual suele ser más didáctico y atractivo que otros soportes como el escrito o radial, más aún cuando se quiere educar de manera rápida y eficaz. Por ello, estas cápsulas pueden ser muy bien recibidas por la comunidad.
Calendario	Julio 2014 - febrero 2015 – realización de las cápsulas educativas (producción, realización y postproducción). Marzo 2015 - transmisión televisiva
Presupuesto	Sin costo monetario, pero dedicación de horas de trabajo para el área de comunicaciones y los profesionales involucrados en cada capítulo.
Nivel de prioridad	3 (baja)
Agentes implicados	Área de comunicaciones, profesionales de las diferentes áreas de la corporación.
Coste de oportunidad	De no realizarse este programa, se pierde la oportunidad de educar a la comunidad, uno de los factores que nos permite dar pasos tan importantes como la inclusión laboral o la estigmatización.
Indicadores	De Impacto: Nº de comentarios o me gusta en las redes sociales digitales donde se enlacen los videos. De gestión: Tono de los comentarios recibidos por las redes sociales digitales. Relación con los profesionales de Televisión Umag y

	proyecciones de realizar un segundo ciclo de cápsulas educativas.
Difusión	Publicidad en el canal TV UMAG Menciones en redes sociales digitales Comunicado de Prensa cuando comience el primer ciclo de cápsulas educativas.

ACCIÓN 7:
PLAN DE MEDIOS

Estrategia	De notoriedad
Objetivo y descripción	Articular una relación más cercana y continua con los medios de comunicación locales. Para ello, el plan de medios contempla una serie de acciones comunicacionales que serán dirigidas por el área de comunicaciones y supervisadas por la Dirección de la Corporación. Para cada una de ellas se contemplan labores de seguimiento e indicadores.
Justificación	El impacto que puede generar la labor de la Corporación en la sociedad puede ser mayor si se articula más detalladamente la relación con los medios de comunicación. Según la auditoría, esta relación ha sido demasiado básica y centrada en la difusión de las Jornadas por la Rehabilitación y a través de comunicados de prensa enviados durante el año. Por lo tanto, es necesario hacer cambios y diversificar las formas de relación con la prensa.
Mensaje Clave	<i>“La Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur es una institución seria y profesional que trabaja durante todo el año para la rehabilitación kinésica y biosociocultural de niños y adultos, el desarrollo integral de niños y jóvenes con necesidades educativas especiales y la investigación asociada a estas temáticas de salud”.</i>
Calendario	Durante todo el año según acciones especificadas en este plan.
Presupuesto	\$200.000 chilenos
Nivel de prioridad	1 (Alto)
Agentes implicados	Principalmente el área de comunicaciones. En segundo plano la Dirección y los profesionales que participen de entrevistas, reportajes o notas de prensa.
Coste de oportunidad	De no realizarse este plan de medios se pierde la oportunidad de tener una relación más cercana con los medios de comunicación, quienes finalmente actúan como transmisores de la imagen de la Corporación, perdiendo su notoriedad.
Indicadores	Se especifica según las acciones descritas a continuación
Difusión	En sí mismo

ACCIONES COMUNICACIONALES DEL PLAN DE MEDIOS

- **COMUNICADOS DE PRENSA:** Esta herramienta será una de las más utilizadas ya que nos permitirá entregar información puntual y continua sobre los hechos que ocurren al interior de la institución.

Este escrito debe reflejar siempre los valores de la Corporación, por ende, se pondrá énfasis en el lenguaje inclusivo para/con los usuarios y el respeto por sus identidades.

Los comunicados de prensa irán acompañados de fotografías, y cuando sea necesario de audios o “cuñas”, de corta duración, que puedan ser utilizadas por los medios radiales.

Seguimiento: después de distribuir el comunicado de prensa se realizará un “clipping” para saber qué medios publicaron y cómo lo hicieron.

Indicador: se espera emitir al menos dos comunicados al mes.

- **CONFERENCIAS DE PRENSA O PUNTO DE PRENSA:** se realizarán sólo cuando la situación lo amerite, por lo tanto, no será un recurso comúnmente utilizado. Se recurrirá a esta herramienta cuando se disponga de información nueva, interesante y que necesite de ser explicada o profundizada por los portavoces.

En esta categoría cuentan las inauguraciones de los nuevos centros, la cuenta pública, anuncios importantes, etc.

Junto a la conferencia, la encargada de comunicaciones debe entregar un documento a los asistentes que contenga las principales informaciones.

Presupuesto: coffee por persona \$5.000 / 10 personas = \$50.000 pesos chilenos. En promedio se realizarán dos conferencias al año. Total: \$100.000

Seguimiento: después de realizada la conferencia de prensa, se realizará un “clipping”.

Indicador: cantidad de asistentes.

- **GESTIONAR ENTREVISTAS Y/O PUBLICACIONES DE REPORTAJES:** se ofrecerán a los medios de comunicación locales, entrevistas o temas de interés para ser publicados en medios de comunicación específicos.

El objetivo principal es ampliar las temáticas que se publican frecuentemente sobre la Corporación ofreciendo tópicos variados y con mayor detalle. Para ello se deben reunir datos con anterioridad, presentárselos al editor o periodista encargado de la sección salud o educación y finalmente concretar las entrevistas y reporteo facilitando las relaciones con los profesionales que darán sus declaraciones, ya sea para televisión, radio, diarios o revistas.

Seguimiento: revisión e impacto ocasionado con el reportaje o entrevista.

Indicador: cantidad de reportajes o publicaciones en los medios de comunicación.

A continuación se especifican tres acciones que se suman a las vías de comunicación más tradicionales:

- **CASA ABIERTA “DESAYUNO CON PERIODISTAS”:** El objetivo de esta acción es articular más detalladamente la relación con los medios de comunicación. Se puede conseguir un mayor impacto en la sociedad si se generan lazos cercanos con los periodistas y reporteros.

La instancia de un desayuno es la oportunidad perfecta para que los representantes de los medios de comunicación despejen sus dudas. Para ello se requerirá de la presencia del Director del centro, del Encargado de Calidad y un profesional de cada área.

Como el tiempo de los periodistas es siempre acotado, el desayuno está programado para una hora, y posteriormente se realizará un recorrido por las instalaciones del centro y se finalizará con un punto de prensa. Para ello se debe preparar un tema noticioso de interés al momento de la realización de esta actividad.

Justificación: Una de las principales observaciones que realizó la editora de crónicas de la Prensa Austral, fue que las publicaciones en medios de comunicación sobre la Corporación se debían a la sensibilización por la rehabilitación y la buena labor que realizan, y no precisamente porque la institución cultive lazos con los periodistas.

Calendario: Esta actividad se realizará una vez al año, en el mes de abril, por dos razones: las clases en la Escuela Especial ya están iniciadas y el área de terapias también está funcionando.

Presupuesto: Desayuno por persona: \$5.000 N° de personas: 20 = \$100.000 pesos chilenos.

Nivel de Prioridad: 1 (alta)

Agentes implicados: Departamento de comunicaciones, la Dirección y Departamento de Calidad.

Coste de oportunidad: De no realizarse esta actividad se perderá la oportunidad de generar lazos con los reporteros y periodistas que día a día buscan noticias que publicar. La imagen, confianza y cercanía con la Corporación son vitales para que acudan a ellos en busca de información, que a la vez sea publicada con respeto y veracidad.

Indicadores:

De impacto: N° de asistentes

N° de publicaciones relacionadas

De gestión:

Realización del desayuno, los comentarios y la cercanía generada.

Difusión: La invitación al desayuno se realizará por medio de correo electrónico y días previos se confirmará vía telefónica.

- **SALA DE PRENSA VIRTUAL:** el objetivo es facilitar mediante material en internet, el ejercicio periodístico de los medios de comunicación. Para ello habrá un link dentro de la página web, llamado “sala de prensa” donde se alojen todos los documentos que pueden resultar útiles para los periodistas, tales como:
 - Batería de imágenes con pequeña descripción.
 - Noticias
 - Notas de Prensa
 - Cuenta pública
 - Datos de contacto
 - Presentaciones

- Información corporativa

La sala de prensa virtual deberá estar siempre actualizada y configurada de manera amigable.

Justificación: Los medios de comunicación necesitan tener información previo a publicar. Una herramienta como esta les permite encontrar con rapidez los datos, sin tener que solicitárselos a la periodista de la institución.

Calendario: Enero 2015 – puesta en marcha

Presupuesto: Incluido en la página web

Nivel de prioridad: 2 (medio)

Agentes implicados: Área de comunicaciones, área de informática.

Coste de oportunidad: Si no se realiza esta acción se pierde la oportunidad de entregar información de manera eficaz a los periodistas y con ello agilizar los tiempos de trabajo.

Indicadores:

De Impacto: Cantidad de visitas

De gestión: Comentarios y relación con la prensa

Difusión: Se informará a los medios de comunicación vía correo electrónico cuando se habilite esta sección.

- **VISITAS CRUZADAS:** Educar mediante experiencias en terreno acerca del funcionamiento de los medios de comunicación y la Corporación. Para ello se realizarán visitas cruzadas, vale decir, un grupo de niños de la Escuela Especial visitarán un medio de comunicación y a su vez, un grupo de periodistas visitarán el Centro de Rehabilitación.

La actividad se realizará una vez al año y permitirá que los niños recorran las instalaciones de un medio de comunicación (ya sea estudios de televisión, imprentas, sala de redacción, etc.) conociendo el funcionamiento de éste.

Un grupo de periodistas, a su vez, serán invitados a la Corporación que contempla un recorrido tanto del área de salud como de educación de la Corporación.

Justificación: Esta acción permitirá estrechar lazos más allá de lo netamente periodístico del día a día.

Calendario: Junio 2014

Presupuesto: sin costo monetario pero con dedicación de horas de trabajo.

Nivel de prioridad: 2 (medio)

Agentes implicados: Área de educación, área de comunicaciones.

Coste de oportunidad: De no realizarse esta actividad se pierde la oportunidad de acercar, de manera más humana, a dos grupos humanos.

Indicadores:

De Impacto: N° de asistentes.

De gestión: Impresiones de los niños y periodistas tras la visita. Notas de prensa publicadas.

Difusión: Estas visitas serán difundidas, en el caso de las visitas de los niños, mediante un comunicado de prensa y mediante reportajes o artículos que publiquen los medios de comunicación asistentes.

Otras acciones:

Existen otras acciones que han sido descritas en la línea de trabajo anterior (públicos prioritarios) que también se utilizan para los medios de comunicación, pero en segundo plano:

- Columnas de opinión en diarios regionales y especializados
- Creación de cuentas en redes sociales digitales

ACCIÓN 8:
BOTÓN DE DONACIONES

Estrategia	Diversificar y mejorar las fórmulas para captación de recursos
Objetivo y descripción	Contar con un ingreso de dinero que permita afrontar, con mayor soltura, los apuros económicos que pueda tener la Corporación. Para ello se habilitará un botón de donaciones en la página web. Si bien este botón estará de forma permanente no se pretende quitar protagonismo a los contenidos de la página web, por eso, su ubicación, discreta y en un costado derecho del sitio, es de suma importancia. Esta acción se complementa perfectamente con la reestructura de la página web, que al contar con secciones en inglés facilitan la recaudación de dinero por parte de extranjeros.
Justificación	Es necesario ampliar las fórmulas para captar dinero ya que existen incumplimientos de entrega de fondos por parte del Gobierno.
Calendario	Activación Enero 2015 junto a la nueva página web
Presupuesto	5.4% + \$0.30 USD por transacción por sistema Paypal (recibe pagos en todas las divisas). Cuanto más dinero se recaude mensualmente más bajas son las tarifas.
Nivel de prioridad	2 (medio)
Agentes implicados	Área de Comunicaciones, Área de Finanzas y Área Informática
Coste de oportunidad	Si no se realiza esta acción se pierde la oportunidad de tener una entrada extra de dinero y así ir diversificando las canales de captación de recursos.
Indicadores	De Impacto: Nº de donaciones concretadas
Difusión	La difusión será en sí misma.

ACCIÓN 9:
CAMPAÑA: DID YOU KNOW....?

Estrategia	Diversificar y mejorar las fórmulas para captación de recursos
Objetivo y descripción	Recaudar fondos mediante la sensibilización del público que no conoce la labor de la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur. Se repartirán 30 alcancías y 90 afiches en los Hoteles y Hostales de la Provincia de Última Esperanza, donde existe un mayor flujo de visitantes extranjeros (Puerto Natales y Torres del Paine). En los mesones de recepción se dispondrán las alcancías y los afiches, que estarán en inglés y español. Se interpelará mediante la frase: <i>¿Sabías que en el sur de mundo una institución rehabilita gratuitamente a niños y adultos? Para continuar nuestra labor necesitamos de tu ayuda...</i>
Justificación	Internacionalizar la labor de la Corporación es una tarea a largo plazo. Para ello, hay que ir paso a paso, y este puede ser uno de los primeros.
Calendario	Febrero 2015
Presupuesto	\$72.000 pesos chilenos material gráfico.
Nivel de prioridad	3 (bajo)
Agentes implicados	Área de comunicaciones.
Coste de oportunidad	De no realizar esta acción se pierde la oportunidad de tener una entrada de dinero que ayude a financiar en parte alguna de las labores del Centro de Rehabilitación.
Indicadores	De Impacto: Dinero recaudado De gestión: Relación con la Cámara de Turismo de Última Esperanza Posibilidades de repetir esta acción año a año.
Difusión	A través de afiches en Puerto Natales y un comunicado de prensa, cuando comience y cuando termine la campaña. Esta será una campaña secundaria, porque Las Jornadas por la Rehabilitación seguirá siendo la principal.

ACCIÓN 10:**CONCURSO: “CREA EL SLOGAN PARA LAS JORNADAS POR LA REHABILITACIÓN”**

Estrategia	Diversificar y mejorar las fórmulas para captación de recursos
Objetivo y descripción	Mejorar la participación de la ciudadanía, haciéndoles cómplices de la creación de la Campaña: Jornadas por la Rehabilitación. Cuatro meses antes de la realización de las Jornadas por la Rehabilitación, se abrirá un concurso para niños de enseñanza básica de Magallanes, con el propósito de que participen con un Slogan de la campaña. Una comisión compuesta por el Club de Leones y el área de comunicaciones elegirán al ganador. Su propuesta será utilizada en la campaña, en la cual se le reconocerá públicamente. Al ganador se le entregará un galardón simbólico.
Justificación	La campaña debe nacer desde y hacia la comunidad, por eso, contar con este concurso entrega mayores sensación de inclusión.
Calendario	Concurso abierto entre Julio y agosto de 2014.
Presupuesto	Afiches \$150.000 pesos chilenos.
Nivel de prioridad	3 (medio)
Agentes implicados	Área de comunicaciones
Coste de oportunidad	De no realizarse esta acción se pierde la oportunidad de incluir a los niños.
Indicadores	De Impacto: N° de participantes De gestión: Repetición del concurso
Difusión	La difusión se realizará mediante las redes sociales digitales, la página web, comunicados de prensa, afiches y mediante promoción presencial en los colegios.

MODELO DE GESTIÓN

Para comunicar temáticas de rehabilitación física y educación especial, se necesita de mucha prudencia y respeto con los usuarios (alumnos o pacientes).

La delicadeza va desde las imágenes escogidas para su publicación, el lenguaje ocupado en todo el material escrito, como también el perfil y las características que se le atribuyan a la institución.

Este Plan de Comunicación pone énfasis en estos puntos y propone un cambio comunicacional que proyecte una mayor apertura con la comunidad y genere lazos más estrechos con medios de comunicación, manteniendo los valores y la identidad de la Corporación.

Si bien este Plan de Comunicación fue elaborado acorde a los acotados presupuestos de la Corporación, es necesario para poder implementarlo, que las funciones de la periodista sean reformuladas, se eliminen responsabilidades administrativas (que pueden ser asumidas por otro cargo) y sus labores sean centralizadas sólo a las comunicaciones.

Asimismo, cada año se debe proponer ante la Dirección, un presupuesto anual para llevar a cabo las acciones.

Junto con ello, se propone contar con un estudiante de periodismo en práctica, ya que con su colaboración temporal, es posible que la periodista tenga el tiempo suficiente para realizar seguimiento a las acciones estratégicas, tarea que permite medir resultados y valorizar los esfuerzos.

Este Plan de Comunicación no interfiere con las acciones comunicacionales actuales, más aún potencia la comunicación integral. No hay que dejar de lado el buen desarrollo de la comunicación interna, un factor que juega a favor de la institución y que debe seguir siendo perfeccionado según las necesidades que se presenten cada año.

Asimismo, el desafío para el área de comunicaciones es desprenderse de las aprensiones sobre comunicar a través de las herramientas 2.0. Una institución sólida debe saber adaptarse a las nuevas formas de relacionarse y dentro de ello, es preciso modernizarse.

Además, como se implementan acciones ligadas a la captación de recursos se debe seguir siendo muy transparentes y publicar la cuenta pública dentro de sitio web como se ha hecho hasta ahora.

Una vez implementado este Plan de Comunicación, se contempla realizar una vez al año encuestas a público general para percibir qué imagen y conocimientos tienen de la Corporación.

Este Plan de Comunicación tiene énfasis en los medios de comunicación locales pero se propone que año a año se vayan abriendo caminos para aparecer en medios nacionales.

CRONOGRAMA	2014							2015						
ESTRATEGIA A: DE NOTORIEDAD	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
Línea de trabajo: públicos prioritarios														
1.- Reestructuración página web														
2.- Blog de Salud														
3.- Columnas de opinión														
4.- Creación de cuentas en redes sociales digitales														
5.- Plan de crisis														
6.- Cápsulas educativas en TV														
Línea de trabajo: Medios de comunicación														
7.- Plan de medios														
ESTRATEGIA B: CAPTACIÓN DE RECURSOS														
8.- Botón de donaciones														
9.- Did yo know...?														
10.- Concurso Slogan														

CELESTE: Preparación de la acción (gestión)

AZUL: Puesta en marcha

COLABORADORES	Dirección del Club de Leones	Dirección de la Corporación	Departamento de comunicaciones	Departamento de informática	Área educación	Área rehabilitación y terapias	Área sicosocial	Departamento de calidad	Área finanzas
Línea de trabajo: públicos prioritarios									
ESTRATEGIA A: De notoriedad									
1.- Reestructuración página web	X	X	X	X					
2.- Blog de Salud			X		X	X	X		
3.- Columnas de opinión		X	X		X	X	X	X	
4.- Creación de cuentas en redes sociales digitales			X						
5.- Plan de crisis	X	X	X		X	X	X	X	
6.- Cápsulas educativas en TV			X		X	X	X		
Línea de trabajo: Medios de comunicación									
7.- Plan de medios			X						
ESTRATEGIA B: CAPTACIÓN DE RECURSOS									
8.- Botón de donaciones			X	X					X
9.- Did yo know...?			X						X
10.- Concurso Slogan			X						

PRIORIDADES Y PRESUPUESTO	1.-Reestructuración página web	2.- Blog de salud	3.- Columnas de opinión	4.- Creación cuentas redes sociales	5.- Plan de crisis	6.- Cápsulas educativas en TV	7.- Plan de medios	8.- Botón de donaciones	9.- Did you know?	10.- Concurso Slogan	PRESUPUESTO POR PRIORIDADES
Prioridad I Alta	\$1.650.000			O*	O*		\$200.000				\$1.850.000
Prioridad II Media		O*	O*					5.4% + \$0.30 USD por donación			O*
Prioridad III Baja						O*			\$72.000	\$150.000	\$222.000
PRESUPUESTO TOTAL											\$2.072.000

* Estas acciones no tienen costo monetario pero si dedicación de horas de trabajo de las personas a cargo.

VI.-BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

Amado, A (2008) AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN Buenos Aires: La Crujía.

Costa, J (2003) IMAGEN CORPORATIVA EN EL SIGLO XXI Buenos Aires: La Crujía.

Drucker, P. (1992), DIRECCIÓN DE INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.

Hildegart, L. (2006), ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LAS ONG DE DESARROLLO: DEPARTAMENTOS, FUNCIONES E IMPACTO EN LOS MEDIOS. Madrid: Cideal.

OCDE (1988, b). *Voluntary aid for development. The Role of Non-Gubernamental Organisations*. París.

Pérez, R, PENSAR LA ESTRATEGIA, 1era edición. Argentina: La Crujia, Entonces, ¿Cómo deberíamos pensar la estrategia?

Tironi E., Cavallo A., (2004) COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, Vivir en un mundo de señales, 2da edición. Chile: Taurus, ¿Qué es la comunicación estratégica?

Villafañe, J (2004) LA BUENA REPUTACIÓN Madrid: Pirámide. En torno al concepto de reputación

Williams, A. (1990). PARTICIPACIÓN MÁS ACTIVA DE LAS ONG EN EL PROCESO DE DESARROLLO. FINANZAS Y DESARROLLO, Banco Mundial.

SITIOS WEB

Servicio Nacional de la Discapacidad (2010) Recomendaciones para el uso correcto del lenguaje en temas relacionados con discapacidad. Ed. Gabinete y Departamento de Comunicaciones del Senadis, Santiago.

Disponible en:

<http://www.ciudadaccesible.cl/wp-content/uploads/2011/08/Recomendaciones-para-el-uso-correcto-del-Lenguaje-en-temas-relacionados-con-discapacidad1.pdf>

Encuesta Prevalencia de personas con discapacidad en Chile, Instituto Nacional de Estadísticas, 2004.

Disponible en:

http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/encuestas_discapacidad/discapacidad.php

Organización Internacional del Trabajo. (2013) Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

Disponible en:

<http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2013/09/estudio-factores-web-2013.pdf>

Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur. Disponible en:

www.rehabilitamos.org

Ministerio de Desarrollo Social

www.fosis.cl

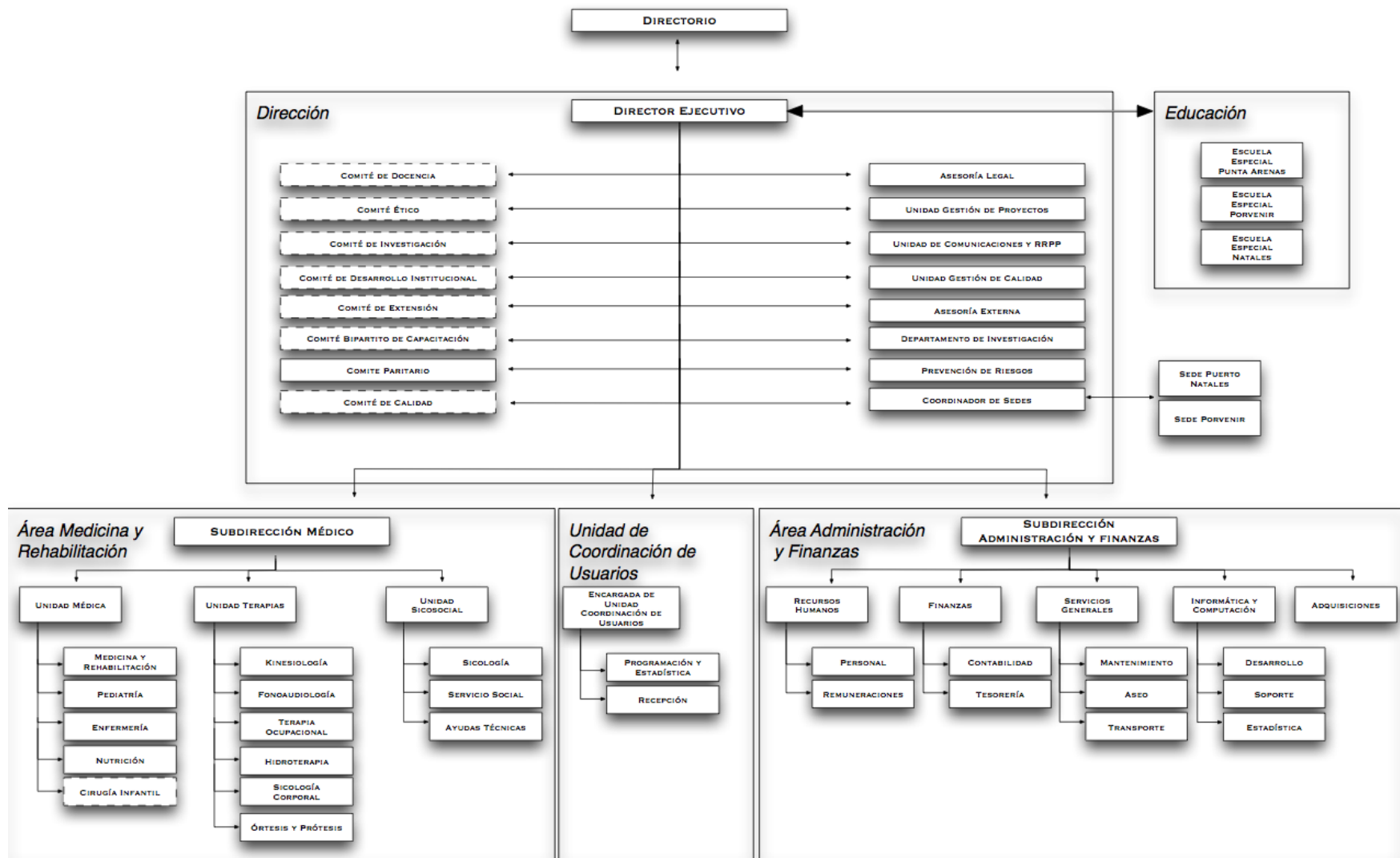
Servicio Nacional de la Discapacidad

www.senadis.cl

Teletón

www.teletón.cl

ANEXOS



ANEXO 2

Entrevistado:	Asterio Andrade
Cargo:	Director fundador
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

1.- Más allá de lo escrito ¿Cuál es su visión acerca del futuro de la corporación? ¿Pretenden ampliar los servicios o mantener los que tienen? ¿Cuáles pretenden potenciar o fortalecer?

El desarrollo que deberíamos tener debería estar sustentado en la misión y visión institucional. Hemos pensado que seamos un referente internacional en materia de rehabilitación y habilitación, lo cual se ha ido logrado. Tenemos que resolver temas de cobertura, otros temas relacionados con lo etario, entre adultos y adulto mayor hay una parte importante de la población regional que requiere atención y no todos la tienen. Ahí tenemos que resolver esa brecha. Tenemos algunos temas geográficos que no son menores como instalarnos en Puerto Williams y Cerro Sombrero. No tenemos una política sobre las atenciones en zonas rurales.

Mantener los servicios pero ampliarlos geográficamente y a diferentes grupos etarios.

Resolvimos la etapa de acreditación internacional, eso es la forma ahora hay que darle la forma. Un alineamiento institucional desde lo técnico y la tercera etapa es que esto tenga el concepto de calidad.

Queremos exportar el modelo de negocio, tener más incumbencia en la docencia cosa que ya estamos realizando, y acrecentar la investigación, esas son las líneas de trabajo en la institución.

En cuanto a espacio físico...

El tema crece de la misma manera en que tu vas aumentando cobertura. Punta Arenas ya está totalmente colapsado, dentro de dos años tendremos un nuevo centro muchísimo más amplio con mas tecnología, capacidad. En Puerto Natales estamos estables por lo menos a diez años, estamos en etapa de ver lo de la piscina temperada que no hay y en Porvenir no está sobrepasado aún, ahí también necesitamos una piscina.

En Puerto Williams también se quiere tener un centro, todo en negociaciones al igual que en Cerro Sombrero.

2.- ¿Cuál cree que es la imagen que proyecta la corporación en la comunidad? ¿Está conforme con esta?

En base a los 27 años que llevamos, creemos que nos perciben como institución regional lo que es significativo, la gente se siente propietaria, hay fuerte componente de pertenencia, la gente siente que hemos dado respuesta a sus necesidades de forma autónoma. Nos perciben como institución seria, la comunidad tiene buena percepción sobre nosotros, eso debería ser lo más generalizado.

3.- En un plano ideal ¿Cuál es la imagen que quieren proyectar? ¿Qué servicios o características le gustaría resaltar en los medios de comunicación?

Coincide con lo anterior. Me interesa que nos perciban como regionalistas, serios, no sólo desde el ámbito de lo económico sino que también de lo técnico y administrativo.

4.- ¿Considera que se conoce bien la institución? ¿Lo que se hace?

Considero que nunca se conoce bien a una institución. Cuesta disociarse de algunas marcas potentes en nuestro país como la Teletón.

En líneas generales hay cada vez más conocimientos. El chileno promedio lee pero es poco reflexivo. Hay gente que nos dice que no tiene idea que se atiende a adultos y hemos tenido campañas donde los símbolos son niños y adultos. Son símbolos potentes que la comunidad ha visto en algo pero es propio de nuestra cultura no leer bien.

5.- ¿Qué le gustaría resaltar?

Si, el modelo económico. Se tiene la percepción de que esto es un modelo que está en crisis pero nosotros hemos hecho una forma o modelo de negocio a escala humana.

Por un lado tenemos una organización totalmente atípica. Los dueños, el Club de Leones, pueden disponer en un minuto de mucho dinero pero ellos sienten que ese dinero no es de ellos.

Este modelo, indiferentemente que sea sin fines de lucro, no significa que sea ineficiente. Si quedan excedentes no se reparten, se reinvierten. Pese a que es una cosa social nosotros no tenemos la idea de ser una institución benéfica sino que nosotros nos medimos de igual a igual con instituciones que sí tienen fines de lucro.

Por ejemplo, que en América Latina seamos los segundos en estar acreditados internacionalmente denota que esto no es un centro de buena voluntad o de voluntarios sino que puedes conciliar un organismo sin fines de lucro con eficiencia administrativa, técnica, etc. Y resolver los problemas de la gente de escasos recursos, clase media o hijos de empresarios de la misma manera sin pagar nada.

Cuando la gente dice: “la salud no tiene precio” eso es mentira, la salud sí tiene precio. Alguien está pagando y ese alguien en un 80% es el Estado Chileno y en un 20% la comunidad magallánica. El Estado como cualquier estado debe velar por sus recursos y debe hacer buenas inversiones nosotros somos un excelente negocio porque con muy poco nosotros hacemos mucho.

Entonces resolvemos un tema que de alguna manera no está dispuesto a asumirlo el estado y los privados que lo asumen tienen que tener una alta rentabilidad.

Entonces el acceso que tiene el chileno promedio en nuestro país es vía pago.

Por ejemplo, una prestación por un accidente cardiovascular, médicos, kinesiólogos, asistentes, sociales, etc. Nosotros lo hacemos por 70 mil pesos mensuales que se lo cobramos a FONASA. El usuario no paga nada.

Un privado lo hace por un millón mensual. Los privados apuestan por una menor cantidad de usuarios por un alto precio. El que puede pagar paga.

Nosotros estamos apostando para poder subsistir al volumen, en el sentido que mi posibilidad de subsistencia en sí yo tengo más gente. Pero no con menos calidad.

Nos preocupamos que cada día tengamos mayor nivel de calidad, siento que es un modelo innovador que da respuesta a los requerimientos de la gente, y que no pasa por un tema de dinero sino de administración de recursos.

6.- ¿Tienen la disposición - entendido como voluntad - para insertarse en las redes sociales digitales?

Es un tema creciente, soy de otra generación.

Siento que debe haber una cuota de pudor con nuestros usuarios. Eso de decir o hacer algo sin dar el rostro puede ser algo negativo, o sea, falta que de los 170 trabajadores una persona fije su mirada en alguien para destruirlo, de paso destruye a la institución.

No sé si se equipara el costo - beneficio.

Bajo una perspectiva de replicar las noticias, etc. como lo que está en la página web, está bien.

En nuestra página tenemos hasta los números, yo no tengo aprensiones con eso. La comunidad tiene el derecho de entrar y ver todo. Nosotros somos privados e igual publicamos los gastos y su destino.

Yo he tenido la experiencia de otras empresas donde cuando se manejan con este tipo de redes sociales se enfrentan a situaciones complejas. Si tu das cabida al anonimato tienes ese riesgos.

No hay nada mas que seduzca a la sociedad chilena que encontrar en algo bueno algo malo, buscar algo oculto.

**7.- ¿Cómo se desarrolla el proceso de toma de decisiones dentro de la Corporación?
¿Cómo se da a conocer las decisiones importantes?**

Tenemos procesos como cualquier empresa de subir o bajar información de acuerdo a los estamentos correspondientes. En eso el club siempre ha sido respetuoso sobre todo en el ámbito técnico, después yo informo al directorio sobre algunas tareas, actividades que nosotros queramos desarrollar. Van a esta suerte de Comité del Directorio, ellos aprueban o desapruban. Es raro que desapruben algo.

Teniendo esto, que siempre son sobre temas relevantes de imagen, de inversiones, se invita a las unidades correspondientes para que se vaya bajando la información.

Esto es bastante democrático, tenemos muchos comités. Eso permite que la gente pueda opinar e ir construyendo la empresa que quiere y se ocupe el sentido común - de la mayoría.

8.- Dado que tienen servicios diferentes como rehabilitación ambulatoria, escuela especial y taller laboral.... ¿Cómo logra usted, como líder de la corporación, aunar criterios y objetivos comunes?

El olfato para los negocios trasciende los libros. Uno se da cuenta cuando está perdiendo el norte.

Mi mayor responsabilidad es mantener el norte, negociar, transar, etc.

9.- ¿Cómo han internacionalizado la imagen de la corporación para captar recursos del extranjero? ¿Desde cuándo? ¿Hay alguna estrategia desarrollada?

Estamos empezando con ese tema. La primera experiencia fue en la revista de Lan, una de las que tiene mayor tiraje en el mundo. El año pasado fuimos a media página, este año será a página completa.

Eso es una política que vamos a mantener en el tiempo. Se han visto resultados.

Queremos internacionalizar a través de los encuentros de Leonismo. Nosotros vamos a empezar a trabajar proyectos en esas líneas que es relativamente nuevo.

Con la agencia de cooperación internacional estamos en un “Proyecto de Internacionalización de Pacífico Sur” para poder exportar el modelo de negocio. (Colombia, México, Perú, y Chile) nuestra idea es traer representantes del Leonismo de estos países a Magallanes y mostrarles como se trabaja. La idea es motivarlos para que ellos generen o repliquen esta idea bajo la tutela nuestra.

10.- Si bien la corporación no tiene competencia directa. Desde el punto de vista de la captación de recursos ¿Qué otras organizaciones nacionales/internacionales compiten o están en la misma posición de la Corporación?

Estamos dando nuestros primeros pasos, aún no existe total claridad hasta donde podemos llegar. Quizás pueda ser relevante que en una primera instancia podamos llegar a pagar algo.

No esperamos nada fastuoso, ni que se generen ingresos millonarios. Yo cumplo con que gente de diferentes partes sepan que nosotros existimos con eso en una primera etapa nos damos por satisfechos. Junto con eso nos interesa que gente de clubes de leones, que están repartidos por todo el mundo, al ver esta revista sepan que hay un Club de Leones al confín de mundo que está generando una obra que tiene peso.

El boca a boca tiene una gran influencia sobre la gente y nosotros lo hemos comprobado que hay gente de otros lugares que saben que nosotros existimos porque se subieron a un avión y vieron la revista.

11.- De las alianzas estratégicas que tienen, ¿cuál es la más importante para el funcionamiento del centro? ¿De qué manera la priorizan?

Depende del área de desarrollo: si es salud: FONASA, si es educación: Ministerio de Educación, en lo sicosocial SENAME.

Territorialmente: la comunidad magallánica, en el ámbito de la docencia: Universidad de Magallanes y Universidad Austral que nos mandan alumnos. En investigación: Universidad de Washington, de Harvard y el Tecnológico de Madrid.

12.- ¿Cómo le dan prioridad a estos públicos?

Eso principalmente es gestión mía. Ese es mi rol: mantener los vínculos con mis proveedores de recursos, estar siempre visibles para ellos, tener claro que son mis clientes preferenciales y que tengo que satisfacer las necesidades que tienen para que tengan lo que yo espero. Esto funciona así.

13.- Por lo que hemos conversado uno de los principales puntos de interés de la Corporación es internacionalizar el modelo de negocio. ¿Podríamos profundizar sobre cómo se gesta esta idea y cuáles son los planes?

Fuimos a la Agencia de Cooperación Internacional, y empezaron a estrujarnos para saber en qué podían invertir plata, que se podía exportar.

Ellos trabajan con el Centro Pedro Aguirre Cerda que lleva muchos años más que nosotros. Ellos exportan el modelo de base comunitaria a Japón, y América Latina. Ellos venden la tecnología, alguien debe vender el cómo lo financian, porque no sacas nada tener un arsenal de equipamiento técnico si estas metido en la selva, en Nicaragua, y no tienen ni un peso.

A ellos les intereso vender un modelo de negocios, que pudiera sustentar el modelo técnico. Nosotros hemos tenido ya interesados, los peruanos, que quieren replicar el modelo allá.

Este modelo ya se está replicando en Chiloé, hace más de dos años. Me ha tocado formar dos centros el de Coyhaique, lo armamos y lo dejamos y ahora en Ancud. Esos dependen de los Club de Leones de esas ciudades.

ANEXO 3

Entrevistado:	Alejandro Jelincic
Cargo:	Mediador familiar y psicólogo
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

1.- ¿Cuál es tu trabajo en el centro de rehabilitación?

Antes estábamos en el área médica: biosicosocial. Debido a las demandas del área fue necesario generar su propia área, con sus propios objetivos. Hay un proyecto con el Servicio Nacional del Menores que lo ejecuta el área y que no solamente tiene un tema técnico sino que también un tema muy administrativo de muchas cosas que hay que responder a las exigencias del SENAME mismo. Empujados por el proyecto SENAME decidimos crear esta área. Creo que fue muy bueno, nos dieron la posibilidad de visibilizarnos mucho más.

Bajo el alero de los médicos perdíamos visibilidad e identidad. Las reuniones de área no había análisis sicosocial. El comité también era más amplio.

Planteamos nuestros objetivos como área, etc. Esto ya fue hace 10 años.

Las tareas del área sicosocial son dos:

Educación - dupla sicosocial

En Rehabilitación – Ejecutar el proyecto SENAME con lo que significa eso: evaluaciones, licitaciones, es lo que más absorbe tiempo. Esto significa tener casos de vulneración de derechos, muchos de ellos.

La idea a futuro es no postular mas a SENAME y así se marcaría mucho más el hacer de cada área: escuela y ambulatorio. Hay casos del SENAME que son compartidos, el 2008 comienza lo del SENAME – ahora atienden a 31 mensualmente (muchos casos vienen de derivación de tribunales de familia con vulneración de derechos).

Actualmente trabajan: 4 personas, dos psicólogos, y dos asistentes sociales, y una media jornada de asistente social.

Lo que había era un modelo donde se funcionaba como islas, en el área sicosocial se centraba en un proyecto, el de SENAME, y absorbían el proyecto incluso.

2.- ¿Cómo ha sido tu experiencia aquí?

Ha sido buena más que nada por las cosas que se han logrado, hay metas personales, grupales e institucionales, que han sido concretas, como la creación de un área sicosocial, el tema de llevar un proyecto como área, el de SENAME que ha sido el mejor evaluado en la región. Eso significa que hay un grupo detrás que está funcionando. Hay recompensas siempre afectivas, hay un buen trato. Eso se agradece, independiente que después de diez años uno quiera mirar para el lado, ver otras cosas.

El centro ha crecido y si uno ha aportado, en algo mejor todavía.

3.- ¿Cómo es la relación que estableces con los pacientes?

Hay dos tipos de usuarios para nosotros: los obligados y no. Vienen obligados por un tema de salud y por un tema social. De repente en las familias no responden. A veces en este proyecto SENAME una termina con situaciones delicadas, termina exponiendo situaciones

que a ellos no les gusta sobretodo delante de un juez, el cual tiene facultades para tomar otras medidas.

Es súper dolorosa estar en la audiencia con tu usuario acá al lado, que estas interviniendo e informar que la mamá no ha respondido, y que quizás lo mejor para el niño es que sea cuidado por otra persona o que se vaya a una institución de protección. Eso es súper complejo porque la familia está ahí y escucha lo que estas sugiriendo.

Es complicado, la relación hay que clarificarla, encuadrarla, haciéndoles ver que es un tema para sus hijos que no tiene nada que ver con temas personales, que resignifiquen las situaciones.

Pero hay otras experiencias mas enriquecedoras cuando tocan familias cooperativas, de reconocimiento del problema, familias que buscan ayuda, es menos angustiante.

4.- ¿Con qué otras instituciones (ya sea por convenios, etc.) se relacionan?

SENAME, y por ende con el Hogar Ignazio Sibillo, Hogar del Niño Miraflores, algunos programas de intervención breve, en si: la red de colaboradores del SENAME, en la línea de prevención básicamente, otra institución es la SENADIS.

Como área tenemos la posibilidad de postular a nuestros usuarios a las ayudas técnicas, tenemos un convenio marco con ellos, lo que significa que en línea postulamos a las ayudas técnicas. En lo personal soy consejero civil del SENADIS, entonces hay una relación mas estrecha, de colaboración.

Pertenecemos al consejo civil de gendarmería, ahí hay otras relaciones vinculadas está la Umag, agaci, etc,

Hay temas con la JUNAEB, con JUNJI, tratamos de articular las redes dependiendo de las necesidades de nuestros usuarios.

La municipalidad es importante como área, todos los niños o adultos que necesitan sacar su pensión por invalidez mental, como área nosotros evaluamos eso. Es una alianza porque nosotros hacemos el informe.

La Compin también porque con ellos vemos los de los carné de discapacidad.

5.- ¿Cuáles son las principales fuentes de información: por mail, teléfono, en persona?

Correos internos, hay por bases de datos.

Por skype, cuando andamos apurados y vemos que hay conectado un compañero de trabajo. Tanto ascendente como descendente.

Mas formal es el correo, pero hay ciertas cosas que las verbalizamos no mas.

Cuando tienen que ver con decisiones más hacia arriba también existe la posibilidad de verbalizar. Pero básicamente siempre está el respaldo de algún correo. para conocer informaciones generales hay un tema que lo hace la maca, que son correos electrónicos masivos, básicamente noticias, situaciones, informaciones, ella lo replica para todo el centro.

Aparte todos tienen correo, no tengo personal administrativo que n esté al frente del computador.

6.- ¿Revisas la página web?

Poco, muy poco. El funcionario sicosocial tiene muchas pantallas de registro, con SENAME, etc., bases de datos internas así que yo me imagino que si alguien usa internet es para distracción personal o buscar algún material.

Nadie se va a buscar a la página, las noticias llegan al mismo tiempo al correo que a la página.

De hecho, yo creo que la pagina está sólo para las comunicaciones externas.

Yo creo que debería estar más centralizada en las necesidades del usuario, que algo como interno y yo creo que todos lo perciben así. Es lo mismo a lo que tenemos acceso a la base de datos interna.

7.- ¿Cómo se transmiten las decisiones que se toman? ¿cómo te enteras de los sucesos o cambios en la programación?

Tenemos una instancia que es la reunión de área, semanal. Las decisiones las verbalizamos ahí.

8.- ¿Se reúnen? ¿Se realizan evaluaciones periódicas? O interacciones con tus compañeros, se juntan por ejemplo para aniversarios, etc.

Tenemos reuniones técnicas y el proyecto SENAME nos pide. Yo pienso que si no nos pidiera SENAME seguramente no las haríamos porque no está instalado ese tema a nivel institucional. No hay una evaluación de desempeño a cada uno, a mi me evalúa SENAME. Internamente no. Se revisan las carpetas, como ha sido su trabajo.

Además tenemos que autoevaluarnos para SENAME, todo con nota. Resultados, objetivos, etc. Si las hacemos pero somos los únicos como unidad.

9.- ¿Has sido capacitada alguna vez?

En capacitaciones nosotros como área no estamos al ritmo de las otras áreas, en este último periodo. Hay ganas, interés, pero yo presenté una propuesta y encontraron que era cara, yo no lo encuentro caro comparado con lo que se ha invertido en terapia. Aparte tenía carácter de diplomado, si ves la proporción de 500 lucas por persona, pero es un diplomado, con matricula, etc.

Mas encima sabiendo que terapia tiene varios millones de pesos y que ni siquiera tenia un grado de diplomado.

A nosotros nos cuesta mucho que nos capaciten. Por ejemplo hay una que sale 10 lucas y capaz que terminemos pagando nosotros.

Nos capacitamos como área pero nosotros asumimos el costo. Fue una capacitación a distancia. Eso fue el año pasado, en segundo semestre.

El año pasado estuve un día en capacitación en Sgto. con el sicólogo por un tema de abuso sexual y era un tema para que vaya en el manual escolar lo del abuso sexual. Cuando llegamos tuvimos que hacer un protocolo de procedimiento, y capacitar en Puerto Natales, Porvenir y aquí, lo cual me parece excesivo para un día.

Hay otros que yo nunca he visto que repliquen nada siendo que van a Europa.

Hay una invisibilización del área, hay una mirada biomédica, mi misión ahora es cambiar eso. El director se dio cuenta de eso.

10.- ¿Se distingue un líder en tu área? Y dentro de la organización?

La figura mas potente es Asterio, ha aportado mucho y otras cosas las haría distintas que él como todo. Es una cosa de sellos. En 20 años el ha hecho esto en términos de gestión.

Lo respeto harto, hay un trabajo, también siento que me ha dado la posibilidad de generar estos espacios, de ser súper autónomo. Yo siento que mi área yo tomo las decisiones que me corresponden, nunca me ha cuestionado.

Mi relación con Asterio es más cercana. Yo lo veo distinto quizás. Hoy Asterio está mas metido en el tema técnico.

ANEXO 4

Entrevistado:	Loreto Peña Pittet
Cargo:	sicóloga
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

1.- ¿Cuál es tu trabajo en el centro de rehabilitación?

En la escuela especial, es la única sicóloga que está. Hace evaluaciones del trabajo para la Escuela Especial: la evaluación sicométrica (evaluación diagnóstica de Coeficiente Intelectual) que se requiere si o si para poder ingresar un grado de deficiencia intelectual a menos leve, entonces la única forma de que se pueda verificar o corroborar eso es a través del la evaluación sicométrica, que lo pide también el ministerio de educación, esa es la principal labor.

Otro trabajo son las reevaluaciones según edad y diagnóstico, mientras más pequeño es más seguido y mientras más grande o severo es el diagnóstico, las evaluaciones son más distanciadas.

En este proceso se trabaja con el niño, con los padres, observación en el aula, tomar la sicometría, entrevista con la educadora y con la técnico, de ahí se hace el informe, sobre todo con los niños a quienes no se les puede aplicar la batería de test como tal porque no hay capacidades o habilidades para poder ejecutarla. Ahí es donde mas se necesita la observación clínica y de tener la mayor cantidad de antecedentes, porque en el fondo tienes que dar un numero y eso es lo difícil. Porque tiene que ser muy objetivo a partir de algo tan subjetivo, que ahí están las complicaciones.

Por una lado está la clasificación del reglamento intelectual, esta es la base del diagnóstico. (Los limítrofes van a una escuela regular con programa de integración)

También trabajo a nivel individual: intervenciones no clínicas. Se tratan temas puntuales: problemas conductuales, problemas familiares u otra que sea detectado por los profesores o por las familias.

También se trabaja con la familia, pautas de crianzas, normas de límites, o cualquier otro tipo de necesidad que haya en las familias de los niños.

Además trabajo en los talleres laborales, que fundamentalmente se basan en desarrollar las habilidades socio emocionales, la parte social, y llevarlo a lo funcional.

2.- ¿Cómo ingresaste al centro de rehabilitación? Como fue el proceso?

Estaba en Viña del Mar y mi mamá me avisó que había una postulación, ella creía que podía ser del Centro de Rehabilitación por lo que vio del mail. Me llamaron me dieron la opción detener una entrevista por skype pero preferí viajar, tuve entrevista sicológica y entrevista personal.

Lo consideré una buena oportunidad de trabajo, la verdad es que en Viña no había una estabilidad, ni nada con contrato. Aparte siempre me gustó esta área,

3.- ¿Cómo ha sido tu experiencia aquí?

El ambiente laboral es bastante bueno, el hecho que la mayoría sean jóvenes profesionales, es un ambiente bastante grato y motivador, se arman grupos, quizás no todos somos amigos pero es bastante cómodo el ambiente.

El trabajo me gusta bastante, he aprendido, sobre la marcha en términos de que en la universidad nadie nos prepara para la discapacidad, entonces ha sido como un trabajo constante de ir leyendo, de tratar de ir a capacitaciones porque ese también es un tema importante.

Lo más interesante es que es algo nuevo, si un poco frustrante porque no existe información de los cursos.

Para capacitarse hay que ir a Santiago, está todo el tema del costo, y aparte que tampoco hay muchos libros, acá en Chile tampoco está muy desarrollada el área, aunque cada vez más.

Este trabajo es muy gratificante, he tenido que trabajar en cosas que nunca lo había hecho, sobretodo a nivel personal trabajar el tema de los afectos con los niños, que se pueden ir en cualquier momento, entonces ese tema igual es complicado.

El año pasado murieron dos niños, y es muy fuerte, el trabajo de desprenderse, y de mantenerse firme para poder ayudar.

4.- ¿Cómo es la relación que estableces con los pacientes?

Si con un niño los vínculos son fuertes, son estrechos, con estos niños son aun más, porque tu sabes que te necesitan mucho más. De cierta forma pasas a ser parte importante para ellos y para su familia.

Entonces es una responsabilidad con ellos constante.

5.- ¿Cuáles son las principales fuentes de información: por mail, teléfono, en persona?

La información llega toda por mail institucional. Igual me costó acostumbrarme a revisarlo todos los días.

6.- ¿Cómo se transmiten las decisiones que se toman? ¿Cómo te enteras de los sucesos o cambios en la programación?

Por mail, siempre he tenido la impresión de que eso fala acá, las formas. A veces ocurren cosas tan importantes para el centro que igual serian como importante hacerlo a través de reuniones.

El área de educación no va a las reuniones que tiene el área ambulatorio, a lo mejor a ellos les comentan. Falta algo para todos, algo más presencial. A Don Asterio lo vemos muy poquito, eso serviría para apoderarse un poco de la institución.

Desde que pasé a educación es hartito menos la información que se recibe.

7.- ¿Se reúnen? Se realizan evaluaciones periódicas? O interacciones con tus compañeros, se juntan por ejemplo para aniversarios, etc.

Si, yo soy arte del comité técnico de la escuela y ahí nos reunimos. Somos 5. Esta la trabajadora social, la directora, la jefa de utp, son reuniones semanales, vemos los casos,

programaciones, vemos como están funcionando ciertas cosas, lineamientos, parte administrativa.

Dentro del área sicosocial (donde no pertenece) también participa en reuniones semanales. El área sicosocial es parte de un programa del sename.

8.- ¿Reuniones generales?

Hace mucho que no tenemos, cuando estaba en ambulatorio si habían más, ellos se reúnen mas seguido.

9.- ¿Otras juntas informales?

Hay actividades, parrilladas, para recrearse hay opciones. Incluso había un comité recreativo que se disolvió, organizaban fiestas por trimestre. En octubre que es el mes de aniversario.

10.- ¿Has sido capacitada alguna vez?

Aquí dos veces, en el centro y una en Sgto. Fueron provechosas, con directa relación en el área de evaluaciones que es lo que yo hago.

11.- ¿Qué valores le asignarías al centro?

El ambiente laboral se valora hartito, ese es el valor mas importante, por lo mismo se crea compañerismo. El hecho de las jornadas crea un ambiente bastante armonioso, es como sentirse parte de una institución a través de un acto concreto como son las jornadas. Hay una ganancia afectiva importante y estabilidad también.

12.- ¿Cuál es tu percepción del centro y su evolución?

Se le está dando más importancia al perfeccionamiento, estamos muy lejos de Sgto. pero se le está dando importancia. Han venido de Sgto. a capacitarnos, eso ayuda a mejorar.

13.- ¿Se distingue un líder en tu área? Y dentro de la organización?

Me cuesta visualizar a alguien, Alejandro Jelincic es un buen líder, pero más allá te mentiría. A el director le falta la cercanía, falta generar mas instancias, por un tema netamente de crear algo más a nivel psicológico de cercanía con el. Que no sólo sea una imagen, que esté más presente.

Sabemos que existe pero no lo vemos mucho, eso llama la atención porque este es un trabajo muy humano. Si fuese una empresa no llamaría la atención. De hecho hay bromas respecto a eso, como que a su oficina le dicen “El Olimpo” porque está en el segundo piso. Siempre anda como corriendo, acelerado, por eso racionalizamos más el que no esté.

ANEXO 5:

Entrevistado:	Carmen Gloria Garcés Alvarado
Cargo:	jefe técnico de la unidad pedagógica de la escuela
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

Tiempo de permanencia: 3 años

Empezó como educadora de sala en la modalidad de lenguaje, estuvo dos años en el área de lenguaje y lleva dos años coordinando, este vendría a ser su cuarto año.

1.- ¿Cuál es tu trabajo en el centro de rehabilitación?

Sólo veo coordinación, hago una clase no más para los niños de Nivel de estimulación temprana, ese curso lo tomamos las dos con la jefa del área que es Lilian Vallejo que son los más pequeños de 0 a 2 años con síndrome de down. De ahí a tener un curso permanente no.

2.- ¿Cuáles son las tareas de su área?

Que se cumplan todos los planes y programas que tenemos en el área de educación especial. Eso va de la mano con los programas que presenta el Ministerio de Educación en la educación regular. Nosotros como somos una escuela especial, el trabajo es ver que las disposiciones del ministerio nosotros las podamos cruzar con todo lo que es la educación especial.

Hacemos adecuaciones curriculares en base a las necesidades de los alumnos, la cantidad horaria que nos dicen los decretos.

Verificar las planificaciones, los horarios, planes complementarios, la coordinación de las terapias, fiscalizar y también regular el trabajo de los docentes en este caso propiamente tal, todo en base a las planificaciones.

Que se cumpla lo que está escrito.

3.- ¿Cuántas personas trabajan?

Docentes en aula: 10, más un profesor de danza y un profesor de educación física. Y en el caso de los técnicos contamos con 12 (a nivel de párvulo y de educación especial). De ahí tenemos a la dupla sicosocial, la monitora de teatro y la de artesanía. Y cinco terapeutas.

La escuela tiene dos modalidades de atención, está lenguaje que atiende a niños de tres a cinco años cinco meses. El trastorno específico del lenguaje es un trastorno con un diagnóstico que es transitorio por eso, máximo tres años el niño puede permanecer en la escuela

La otra modalidad en que se trabaja es la incapacidad intelectual: ahí se atienden de cero a 26 años. Los de cero a siete años es el nivel pre básico.

Está el nivel de estimulación temprana y hay dos pre básicos, que viene siendo como medio mayor y menor hasta un primero básico.

Después viene el básico hasta octavo básico.

De ahí viene el taller laboral que viene a ser la enseñanza media. Porque los jóvenes ingresan desde los 16 años hasta los 26.

Los niños pueden pasar hasta cuatro años en un mismo nivel, la organización es diferente. En el caso del taller laboral se dividen en tres cursos. Los niños pueden estar hasta diez años.

Estamos al alero del centro de rehabilitación pero somos un ente aparte más que nada porque dependemos del Ministerio de Educación, y nuestro sostenedor es la corporación.

4.- ¿Cómo ingresaste al centro de rehabilitación? Como fue el proceso?

Fueron tres cosas en realidad, vi el aviso, me llamaron y me dieron el dato. Yo anteriormente había postulado a un cargo, pero era para Puerto Natales y yo no me quise ir. Al salir el cargo en Punta Arenas postulé y quedé.

5.-¿Cómo ha sido tu experiencia aquí?

Ha sido una experiencia bastante enriquecedora yo he trabajado en otros lugares pero lo que se da acá es especial, porque tu puedes trabajar con un equipo multidisciplinario lo que no sólo te da una visión pedagógica de las cosas sino que también un ámbito clínico. Entonces lo que hace que tu trabajes en una sala de clases con un kinesiólogo, con una terapeuta ocupacional, o un fonoaudiólogo, obviamente tienes otro tipo de intervención en el niño o al joven.

Entonces te amplía mucho mas la visión en este sentido.

6.-¿Cómo es la relación que estableces con los pacientes y con tu equipo de trabajo?

Lo de los niños es muy enriquecedor. Te alegra ver los avances, de repente los ves entrar a los 2 años, pasa el tiempo y los ves mas grandes, algunos que entran sin caminar y después pueden, empiezan a leer, ya se pueden desenvolver solos, entonces es bien gratificante el cómo tu vas viendo lo que ellos van logrando porque en el fondo sus logros también son tus logros.

Si tu trabajas bien, si tienes un trabajo cotidiano y bueno, los resultados también son buenos.

Por la otra parte con el equipo también es buena la relación. Es bueno que hayan distintas miradas, con el kinesiólogo, etc.

7.-¿Con qué otras instituciones te relacionas?

A nivel administrativo nos regimos como cualquier escuela con el amparo de Ministerio de Educación que nos entrega los decretos, las normativas, para el manejo del establecimiento. Por otro lado nosotros también hay un ente fiscalizador que también es de la rama del ministerio que es la superintendencia.

A su vez hay un trato con la provincial de educación que son nuestra asesoría técnica.

Por otro lado tenemos un convenio que es el mas fuerte, con gendarmería que nos prestan los servicios de canoterapia para nuestros niños entonces ellos vienen todas las semanas preparan actividades, se hace una muestra a fin de año.

Hay otros actores que aparecen en el camino, la fuerza aérea que hacen muestras, la PDI, carabineros, etc.

El otro ente que está es la JUNAEB

De ahí hay instituciones privadas que hacen sus aportes.

8.- ¿Cuáles son las principales fuentes de información: por mail, teléfono, en persona?
Nuestra periodista es nuestro canal de información. Ella nos avisa de todo si vienen a filmar, si hay una nota de prensa, etc. Ella difunde por mail y en el diario mural también. Me acomoda esa forma de comunicación.

9.- ¿Cómo se transmiten las decisiones que se toman? ¿cómo te enteras de los sucesos o cambios en la programación?
Cuando son cosas importantes, es don Asterio el que da el anuncio, como por ejemplo cuando se sacó la acreditación. Reúnen a todas las personas.

10.- ¿Se reúnen? ¿Se realizan evaluaciones periódicas? O interacciones con tus compañeros, se juntan por ejemplo para aniversarios, etc.
Cada quince días, hay reuniones clínicas y reuniones de consejo de profesores. En las reuniones clínicas se plantean casos de niños, y lo planteas a través del terapeuta y se ven soluciones y herramientas. En los consejos son cosas administrativas y curriculares, se dan directrices cada tres meses de cosas que se den dentro del establecimiento.

11.- ¿Fuera de la pega?
Si se da también, en las tardes, se organizan fiestas cumpleaños, aniversario del centro. Como todos tenemos distintos horarios quizás no acomoda a todos. En general se hacen subgrupos dentro.

12.- ¿Has sido capacitada alguna vez?

Si, el año pasado fui a un congreso de educación especial. También fui a Cuba pero fue con mi financiamiento. Las capacitaciones que se brindan aquí mismo en la institución. Ahora voy dos días a Santiago a capacitarme.
En si la corporación, el director siempre está llano a eso, el año pasado se mandó a una colega a Brasil, etc. Ahora si en el nivel técnico quizás falta mas capacitación.
Veo que es una posibilidad pareja, a veces uno se puede capacitar por su cuenta y te ayudan dándote el permiso.

13.- ¿Cómo describirías el ambiente laboral?
Es bueno, hay harta comunicación hay hartito respeto, eso igual va mejorando, vienes a trabajar gratamente.

14.- ¿Cuál es tu percepción del centro y su evolución?
Después de la acreditación, hay varios detalles que habían que se arreglaron se hicieron varios protocolos de acción.
Se han visto varios cambios, antes mi cargo era media jornada.

ANEXO 6:

Entrevistado:	Heriberto Henríquez Díaz
Cargo:	jefe de terapia
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

Tiempo de permanencia: 13 años

1.- ¿Cuál es tu trabajo en el centro de rehabilitación?

Desde el punto de vista clínico, evaluación de pacientes, atención, tengo a cargo las auditorías clínicas, se hacen fichas. Estoy a cargo de las órtesis, los pedidos de compras, de mantención. Coordinación. Evaluación de aseo, mantención, de la piscina por ejemplo. Son tres horas administrativas diarias, y el resto pacientes.

En el área terapias, trabajan 20 personas en niños, en adultos son 10 más. También está a cargo del ingreso y egreso.

2.- ¿Cómo ha sido tu experiencia aquí?

Destaco la preocupación de la institución de siempre estar con los estándares internacionales. Hace poco fuimos acreditados. Uno no valora tanto lo que tiene hasta que llega alguien del extranjero y te dice si estas bien o estas mal.

Esa fue una prueba valiosa que de que estábamos bien. Es un punto de partida para llevar a la excelencia una institución.

En eso estamos, reestructurando todo para hacer nuestros procedimientos mas funcionales y pensando un poco en el gran reto que es el nuevo centro, que será casi el doble de lo que hay acá con la mistura de que habrá niños y adultos paralelo. Obviamente habrá más personas a cargo. Y todo tiene su pro y contra, en el sentido que, siendo esta división hasta las 5,30 solamente niños y después de las 5,30 adultos. Es súper claro y valioso, desde el punto de vista de la retroalimentación que tenemos de la gente. Per hasta que tengamos este híbrido va a ser mucho mas complejo, porque a veces el adulto mayor le complica mucho más estar con los niños. Y al revés igual, para un niño es fuerte ver un hombre sin sus piernas.

Entonces culturalmente va a ser fuerte, no sólo de lo administrativo y clínico.

3.-¿Cómo es la relación que estableces con los pacientes?

Es súper buena. La gente lo valora mucho. Es más desgastante con el tema niños. Los adultos en general tienen mayor asistencia. Hay un tema más humano. La relación es de mucho agradecimiento. La relación es súper paternalista. En realidad eso es una fortaleza pero también debilidad, porque igual el sistema se mal utiliza, nosotros somos corazón blando, los pacientes a veces se perdonan mas de la cuenta. La gente al ingresar a este centro, no sienten que están en un hospital y eso es súper valioso. Eso es una diferencia. Nosotros vemos profesionales que trabajan en otros lados y el trato es súper diferente y cuando llegan a la institución se empapan de lo que es la institución. Bajo ese sentido

nosotros tratamos de buscar gente que tenga un perfil adecuado que sea empático, asertivo, a parte del tema técnico

4.- y la relación como equipo....

Es súper buena. Tenemos mucha confianza. La gente que trabaja con niños es su vida esto. En cambio los que trabajan con adultos es complemento de lo que están haciendo en otros trabajos.

5.- ¿Existen instancias para reunirse todos?

Todos nos conocemos. Muchos han sido alumnos en práctica del centro...

6.- ¿Cuáles son las principales fuentes de información: por mail, teléfono, en persona?

Los correos formales, la información que da la periodista que es algo mas general. Desde el día del niño a las capacitaciones.

La página web.

La parte mas formal clínica, es a través de la ficha clínica. Bajo el sistema de informático.

Los diarios murales. A veces lo utilizamos mucho, y a veces cosas misceláneas. Tratamos de nunca poner cosas de se vende ni propagandas.

7.- ¿Cómo se transmiten las decisiones que se toman? ¿cómo te enteras de los sucesos o cambios en la programación?

Tenemos reuniones de área todas las semanas. Una hora, a veces dos, cuando hay reuniones clínicas.

8.- ¿Has sido capacitada alguna vez?

Ahora se está dando más importancia. Para este año tenemos agendada 4 y para el 2015 una gran capacitación. Ese es un norte. Antes no era así, ahora se está planificando un poquito más.

Es complejo estar tan alejados, son pocas las capacitaciones a nivel nacional, en general son internacionales. Entonces eso es una gran limitante incluso para Chile en general.

9.- ¿Se reúnen? Se realizan evaluaciones periódicas? O interacciones con tus compañeros, se juntan por ejemplo para aniversarios, etc.

Yo fui presidente dos años del comité recreativo y cultural. Y se reunían fondos y se hacían dos eventos al año como la noche tropical. Eso salía súper bien pero el tema es que mis parners, empezaron con muchos trabajos paralelos y decidimos eliminar eso. Esto se dejó de hacer el 2013. Se formaban pocas cosas con poco dinero.

10.- ¿Cuál es tu percepción del centro y su evolución?

Como institución nos estamos proyectando, en un tiempo había un miedo por ser una institución sin fines de lucro. De no poder proyectarse a nivel de recursos, nadie te asegura que los recursos de este año van a estar. Estamos amarrando muchas cosas a nivel de gobierno y eso da tranquilidad porque no vamos año a año concursando. Eso da seguridad y estabilidad.

El tema de las jornadas es un recurso.

11.- ¿Con qué otras instituciones se relacionan??

Jardines, hospital, etc. todos los derivadores. Tenemos una buena relación. Con el senadis, sename, integra, junji, tenemos proyectos con ellos. Igual nosotros somos el único centro y eso nos da un plus, no sé si será tan bueno pero somos lo único que hay no se puede comparar, no hay competencia. Pero no estamos mal.

ANEXO 7:

Entrevistado:	Dr. Jorge Flies
Cargo:	Director
Institución:	Servicio de Salud Magallanes

1.- ¿Cuál es la relación que tienen con la Corporación y cómo se ha establecido en los últimos años?

Tenemos una larga relación con el centro hay que recordar que prácticamente el 80 o 90% de los niños que atiende el centro son beneficiarios del sistema de salud y en ese aspecto siempre ha sido bastante, tanto formal como informal, la relación con ellos, tanto en relaciones como en apoyo desde distinta índole. Desde un apoyo de muchos años y tímido con horas médicas con colegas que iban desde el hospital regional al centro de rehabilitación, especialmente en el área de neurología infantil, hasta que aproximadamente el año 2002, 2003 dentro del presupuesto del servicio, un presupuesto específico que se llama dfl36, que son para comprar servicios a instituciones que pueden ser estatales o privadas. Nosotros propusimos al Fonasa poder identificar prestaciones que estaban haciendo algo por nuestros beneficiarios y poder empezar a traspasar recursos al centro de rehabilitación.

Esta relación que partió bastante tímida inicialmente con apoyo extraordinarios al principio, que todos los años teníamos que estar esperando que nos aportaran... partimos con 30 millones de pesos, finalmente eso lo hemos podido sistematizar a través de un convenio de colaboración de prestaciones que ya está incorporado al presupuesto, a través de este DFL36, y de partir con estos 30 millones, hoy día estamos en 504 millones de pesos y esperamos también con fondos del servicio, incrementarlo el próximo año en 100 millones mas, eso significa un incremento del 20%. Y quiero mencionar eso porque significa que nosotros hemos partido de no tener ningún aporte hace algunos años atrás hasta llegar a los 600 millones de pesos es el presupuesto que mas ha crecido dentro del servicio de salud Magallanes y eso ha sido gracias a un esfuerzo conjunto a un reconocimiento de las autoridades regionales y nacionales a lo que hace el centro de rehabilitación pero especialmente para lo que nosotros nos significa como salud tener este aliado estratégico que para nosotros tiene excelentes resultados.

No solamente en el ámbito infantil sino que también todo el grupo de adultos, esperamos en algún momento tener continuidad en el ciclo vital con ellos.

2.- ¿Cómo es la comunicación con la institución? ¿cómo la evalúa? ¿Es directa o más bien distante?

nosotros tenemos una excelente comunicación, tanto lo que es protocolos formales, lo que significa todo los años firmar el convenio de prestaciones que ya están con presupuesto y lo que significa dedicarse a todo lo que es la formalidad, por ejemplo, de lo que significa este centro de rehabilitación en el contexto del club de leones. Todo lo que significa las reuniones formales del club de leones, contar un poco lo que se ha hecho en el año . acompañarlos en sus procesos tanto de los que es las jornadas que se hacen anuales, como

las reuniones formales en las que se informa lo que está haciendo en centro de rehabilitación y como va el convenio con el servicio de salud. Pero aparte está, prácticamente tenemos línea directa entre las direcciones, del centro de rehabilitación y del servicio de salud.

Hay una línea absolutamente directa, o sea, si hay una sugerencia, consulta, se hace directo y quiero sumar a eso, en cuanto a nuestra relación que ya en los últimos años tenemos este segundo convenio de programación nosotros sumamos lo que es el desarrollo de la red asistencial de Magallanes, el desarrollo en conjunto con el centro de lo que fue y estamos adjudicados del nuevo centro de Rehabilitación, eso también involucra poner recursos aproximadamente 7 mil millones de pesos con todo su equipamiento, colocar la ingeniería, colocar toda la arquitectura y también entregar parte del terreno que son del servicio de salud para tener esta alianza que hoy día están en lugares distintos, estén prácticamente uno al lado del otro.

Y esta construcción cuando comienza

Esta parte ahora, estamos esperando que la contraloría de el visto bueno, o sea tome razón del contrato y tomando razón inmediatamente se inician las obras.

3.- ¿Considera que se vislumbran ciertas perspectivas de innovación por parte del centro?

El centro tiene una gran ventaja no sólo se han limitado a hacer un centro perteneciente a una ONG sin fines de lucro, sino que también funcionan con una seriedad institucional que es impresionante. Destacar que el sistema de acreditación que ellos han seguido, el proceso de innovación permanente y de expansión permanente, entonces yo diría que inclusive van a veces más rápido de lo que la institucionalidad pública puede ir. Pero en ese mismo aspecto nosotros también nos hemos comprometido a identificar los profesionales que también van a ir necesitando. Hoy día por ejemplo, estamos en común acuerdo viendo como incorporamos horas médicas de especialistas que ellos no tienen en el centro... desde el hospital clínico al centro de rehabilitación, como especialistas que ya estamos formando nosotros como en fisiatría pueden a su retorno tener horas importantes destinadas al centro de rehabilitación que va a estar al lado de nosotros.

Y cómo seguir apoyando otros proyectos por ejemplo que han tenido con otras organizaciones tanto nacionales como internacionales en investigación que también han tenido desarrollando.

4.- O sea el tema de los profesionales especializados...¿Es uno de los temas a reforzar?

Tenemos que trabajar en conjunto porque en la medida que uno logre un fisiatra, lo logra para nosotros y para el centro. Ese es el esfuerzo que estamos haciendo.

5.-¿Cuál es el horizonte de crecimiento potencial que ve usted en el centro?

Hoy día tenemos un horizonte mas o menos planificado para los próximos años (fácil 10 años).

Estamos cuadruplicando la superficie, lo que va a permitir. Imagínense que en estos veintitantos años que lleva el centro tiene una prestación de mil 200 niños y estamos construyendo un centro que le va a dar una capacidad de mas de el doble de potencial.

En ese aspecto pensar que en Magallanes tiene por lo menos acá en la región, 10 años por delante fácil, sin tener necesidades de tener nuevos espacios. Y a eso le estamos sumando que ya se trabajó en una ampliación en Puerto Natales, vamos a estar trabajando en conjunto. Estamos construyendo el hospital al frente del centro de rehabilitación, y eso significa también que al igual que en Punta Arenas, podremos potenciar ambos trabajos con los profesionales tanto en el ámbito paramédico como médicos.

En porvenir están trabajando con una capacidad bastante holgada para poder acoger mas gente. Y el desafío que hoy tiene el centro es Williams, allí junto con las autoridades políticas se tiene que determinar la ubicación y, no me cabe duda, que entre el servicio de salud y el gobierno regional y probablemente apoyo de Japón, vamos a estar construyendo prontamente un nuevo centro en Williams.

En Cerro Sombrero también se está evaluando, sobre todo con el ultimo desarrollo de las empresas petroleras en tierra del fuego, probablemente tengan un centro. En los últimos años las atenciones han ido disminuyendo paulatinamente en población en forma significativa y con los nuevos trabajos que se están haciendo (actividades petroleras) hay que apoyar el proyecto. El detalle no lo conozco.

6.-¿Cuál es su opinión frente a la imagen del centro de rehabilitación?. ¿Se condice con lo que ellos hacen?

Creo que en general de las cosas que uno se siente orgullo de las que ocurren acá en Magallanes es tener un centro de rehabilitación autónomo que se financia con bienes públicos peor también con una gran jornada y con un esfuerzo de Los Leones significativa y que el resultado es impresionante. Sobre todo nosotros vemos los resultados en logros de competencia. En ese aspecto inclusive la buena imagen que tiene el centro de rehabilitación de los leones no alcanza a dimensionar lo que uno conoce internamente de todas las vida y familia que impacta y que la comunidad en general no conoce.

Tal como uno lo escucha a los familiares, cuando uno le toca se da cuenta de los extraordinario que es tener y contar con ello en una región como Magallanes.

ANEXO 8:

Entrevistado:	Macarena Ceballos
Cargo:	Encargada de comunicaciones
Institución:	Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur

1.- ¿Desde cuándo se desarrolla la comunicación interna.

Hay documentos de procedimiento pero no hay fechas.

Históricamente se ha tenido una intención de informarse internamente a través de los diarios murales y de los correos internos. (Lo consultará).

2.- ¿Hay mensajes diferenciados por público?

No de forma consciente. No se ha hecho mensajes claves para usuarios, funcionarios, etc.

Pero tienen una idea....

Si siempre se apunta a la calidad en atención, en brindar servicios especializados y en el tema de la acreditación que tiene que ver con servicios gratuitos y de calidad, excelencia en la atención, en base a los estándares de calidad. (Para los usuarios).

Para los externos....

Para ellos también se trata de reforzar esos mismos términos.

3.- ¿Existen alguna competencia comunicacional?

No existe otro centro como este en la región. Lo que si hay es el taller laboral municipal, la escuela Paul Harris, unpad, quienes prestan servicios similares pero ninguno como el centro de rehabilitación que integra varios servicios, ni siquiera hay competencia a nivel nacional, porque la telefón no tiene una escuela integrada, ni siquiera en Sgto.

4.- Se trabaja como partners en alguna ocasión con estas instituciones.....

Se han hecho cosas aisladas, a veces hay temas conjuntos pero muy pocos. Tampoco son enemigos. Ellos también operan de forma diferente que nosotros. Aquí hay enfoques pedagógicos, enfocados a la vida y al trabajo, en relación a los talleres dirigidos productivos, etc.

5.- ¿Cómo gestionan su marca, como se definen a si mismos?

Se trata de no cambiar eso, si se trata de tener coherencia con el logo que tiene que ver con la obra que inició el Club de Leones. Es lo que se trata de mantener siempre con las campañas para las jornadas.

El tema de marca tiene que ver con posicionarnos como una entidad de servicios gratuitos, cercano, de excelencia en la atención, integrales. Ya que aquí se encuentra una gama completa de profesionales con los que se puede acceder con niños, adultos y adultos mayores.

Además con el plus de que es directo y que es como tu familia, como tu segunda familia.

Slogan no hay...

Ahora, en este proyecto se están tirando slogan. Los que hay son referidos a las jornadas y no tiene que ver con nosotros porque es parte del equipo de marketing de las jornadas que organiza el club de león. Eso dura ese año para esa campaña, durante ese tiempo.

Significado del logo.....

Hay un manual de iso logo que tiene que ver con los colores de la región, el tema de salud y es lo que mantenemos en el proyecto de imagen corporativa.

Antes hubo otro logo, pero nos quedamos con este para no hacer cambios tan permanentes de imagen pero si estamos manteniendo el tema de la cercanía.

En el fondo con el tema de "seres humanos ayudando seres humanos".

Mas que conservar la frialdad del tema médico, un tema de ayuda.

en agosto o septiembre tendríamos implementado una nueva imagen corporativa.

6.- ¿Qué herramientas utilizan para comunicar?

Interno.... Intranet, diarios murales, teléfono, mensajes de correos electrónicos dirigidos, correos de jefes de área, que son entre 7 y 9 correos.

Se creo una base de datos que va por funcionarios de las diferentes áreas: educación, terapia, etc.

Lo que se hacía antes era mandar por nombres, ahora están agrupados por departamentos, jefaturas, áreas, etc. Es decir están agrupados. Esto está integrado en el correo institucional.

Hace poco se hizo una adquisición grande de tablets que son para los kinesiólogos que por su trabajo no tienen computador de escritorio, ahora ellos tienen Tablet, donde revisan a primera hora de la mañana o cuando tienen tiempo libre las informaciones masivas que vamos enviando.

También tenemos diarios murales, para uso externo e interno. En recepción hay más cosas externas.

También hay un sistema de mensajería de texto para celulares, una aplicación, un software, creado por una empresa argentina en conjunto con el área informática de acá, donde se les avisa a los usuarios cuando hay suspensión de horas, por ejemplo.

Se inauguró hace poco un infocentro, es una pantalla touch, donde los usuarios pueden hacer sus consultas de las horas que les corresponden y con qué especialista, además hay información de la escuela, y también pueden acceder a toda la información de la página web.

En general las consultas se hacen directo con la secretaria.

Antes se hacían boletines, porque la cantidad de trabajo era menor. Había tiempo para hacer boletines pero no se emitían muchos comunicados internos. Ahora subió la cantidad de comunicados internos, por ende no tenemos muchos boletines. Además porque la información en la página web está súper actualizada. Sería redundante que hoy día por ejemplo, yo tengo la información en la web y también en un boletín.

Se eliminó ese sistema por un tema de tiempo.

7.- ¿Y redes sociales?

No se ha abordado el tema de redes sociales básicamente porque no se ha querido todavía abordar por el tema de cuidarnos de cualquier mensaje malintencionado, o cosas así.

Si se ha propuesto, a mi me parece interesante asumir el riesgo que significa.

Pero como nosotros estamos hermanados con el Club de Leones, tiene una estructura más formal y conservadora preferimos avocarnos a los canales de comunicación tradicionales todavía y quedarnos en eso.

Nos hemos concentrado en lo más urgente, que es tener material gráfico bien elaborado, con una buena propuesta gráfica.

8.- ¿Cómo nace la comunicación?

Es vertical, porque es desde la dirección hacia el personal o hacia los usuarios siempre es así. Por lo menos esa es mi visión por el tema de las jerarquías, por el tema de hacerlo oficial y de consolidarla de esa forma.

Antes no era tan marcada, como te digo no había tanta información masiva, pasaban cosas pero quedaban en los jefes de área, y no bajaban mucho, entonces lo que yo siempre expuse es que la generación del rumor era lo más peligroso que le podía pasar a una organización y de no establecer relaciones a través de canales oficiales.

Esto ha funcionado súper bien.

9.- ¿En qué circunstancias se comunica?

Capacitaciones, actividades institucionales (sean de la escuela o de terapia, siempre se informan).

Las ausencias de los jefes de área, suspensión de actividades, buenas noticias.

Ahora vamos a trabajar en un protocolo para las defunciones de usuarios que no son más de dos, pero igual vamos a tener un protocolo para cuando corresponda. Y también la coordinación con nuestra redes externas. El hospital el senadis, servicio de salud, etc.

Los eventos, actividades, incluso programas de trabajo cuando viene un especialista a la región.

Hay televisores pero no se usan para dar información porque los usuarios así lo solicitaron. (se intentó pero no se logró).

10.- ¿Cómo se gestiona para aparecer en los medios de comunicación?

Se envían comunicados de prensa a todos los medios de comunicación, siempre va desde nosotros hacia ellos. Siempre regional, nacional solo hemos salido cuando nos acreditamos, pero como hay un tema con teletón que es más fuerte comunicacionalmente, cuesta un poco llegar a los medios nacionales, tampoco lo hemos programado, dentro de la gestión de prensa. Justamente por la dificultad.

Con los medios regionales se deja la puerta abierta por si se quiere indagar en un tema en particular.

Se envían textos y fotos, si se quiere una entrevista se gestiona, siempre con el director, o jefes de área, así se controla la información que sale.

El tema de las exclusivas no lo generamos, porque es la peor política de comunicación es darle una noticia a un medio en cuatro paredes. Siempre lo hago de carácter abierto y a voluntad de quienes quieran publicar.

11.- ¿En qué medio aparecen más?

A mi me interesa que la información llegue a la mayor cantidad de gente en los distintos portales electrónicos, diarios, tv, etc. En los que aparecemos más es en El Pinguino que tenemos la mayor cantidad de apariciones, en radio polar, y en todas las páginas web en general. Son las que suben más rápido las notas,

12.- ¿En qué medio les interesa a ustedes aparecer más?

La mayor cantidad de veces que aparecemos en prensa es durante las jornadas. Hemos querido equilibrar un poco eso, para que no parezca que no hacemos nada hasta las jornadas. Hemos tratado de salir con temas propios del centro más que de las jornadas o de la recaudación de fondos.

Se invita a los medios de comunicación a conferencias cuando son temas absolutamente relevantes. El año pasado por ejemplo, se hizo una por el tema de la acreditación por la importancia que tiene ya que es la única institución en Chile que la tiene y la segunda en Sudamérica.

Este año no hemos hecho conferencias de prensa, sólo algunas cosas con radio, porque queremos mantener el perfil más aún sabiendo que viene una abundancia de conferencias para las jornadas y la mayoría se hacen acá. Las firmas de convenio, las actividades propias de la campaña.

13.- ¿Quién administra la web corporativa?

La crea el área de informática, la administran ellos en su mayoría. Comunicaciones tiene acceso a la parte de las noticias, el tema más técnico lo ven ellos, con los documentos que se suben al internet también.

No hay categorías de noticias, sólo hay prensa en general. Están las del área de terapia, ocupacional o terapia.

14.- ¿Con qué frecuencia se suben las noticias?

En promedio cuatro al mes.

Además se sube la cuenta pública, se publica, están trabajando en la del 2012. Donde se da a conocer el número de usuarios por mes, y el promedio anual y también la información que se necesita saber.

15.- ¿Reuniones sobre el tema comunicacional?

Con el jefe directo, el director. Con él se abordan los temas, vamos viendo que va siendo necesario, o a solicitud de algún jefe de área.

Esto se hace según eventualidad.

Lo coordinamos por correo electrónico. A lo que le hemos dedicado más tiempo exclusivo es al proyecto de imagen corporativa.

16.- ¿Hay esquemas establecidos en cuanto a reuniones?

Cuando se da la eventualidad, no hay una estructura porque el trabajo no es estructurado. Va sobre la marcha, se van aunando criterios entre todos.

17.- ¿Eventos anuales?

Lo que hace el Centro de Rehabilitación en apoyo a las jornadas tiene que ver con apoyar las actividades propias de la campaña.

Eso significa repartir alcancías en los colegios, en realidad, todas las personas se ponen a disposición para lo que sea.

A mi me tocó repartir alcancías, iba a reuniones una o dos veces en el Club de Leones para saber en qué se está avanzando, yo no participé directamente con el comité de marketing, ni con la empresa que se encarga de la publicidad, ni en la difusión pero sí de informar qué actividades se iban a realizar, las firmas de convenio, y las informaciones de prensa, y el día mismo de la campaña se hacen actividades acá, el conteo de monedas. Para eso todos los funcionarios colaboran en algo.

Yo me encargué de coordinar a todo el personal para que estén en algo ese día, los turnos de trabajo, que no les falte nada.

La coordinación del número que hace la escuela para las jornadas. Y verificar que todos estén en algo.

Los comités del Club de Leones llevan un twitter, todo lo que es jornadas lo hace el club a través de los comités, ejecutivo, de logística, propaganda, etc.

18.- ¿Hay metas establecidas en el área de comunicaciones?

No hay metas establecidas, lo que sí se trata de aparecer en medios por lo menos dos veces al mes. Y hay veces que ha sido más y otras menos. Este mes ha sido más interno.

Otros indicadores son cuántas lecturas tenemos en nuestra página...

Cuando se sale en prensa se revisa en qué medio se sale, cómo se tituló, etc. Hay medios que copian y pegan, otros lo intervienen.

19.- ¿Con qué cuenta el área de comunicaciones? ¿Sólo tu trabajas en comunicaciones?

Sólo trabajo yo. Se cuenta con computador, cámara fotográfica, un Tablet, grabadora, scanner y eso. Más las cosas comunes fotocopidora, etc.

Presupuesto asignado: entre nov y dic. Se elabora el presupuesto para imagen comunicacional. Este año fue destinado a la imagen corporativo. Más de un millón de pesos.

Hay presupuesto para publicidad aparte, 200 mil pesos.

No se hacen insertos porque es trabajo extra.

Mis principales tareas son manejar la agenda del director, coordinar todas las visitas institucionales, relaciones públicas, coordinación con secretarías, logística, etc.. aparte, los comunidades de prensa, hacer notas, gestionar entrevistas, revisar las publicaciones, manejar la página web y tenerla actualizada.

ANEXO 9:

Entrevistado:	Elia Simeone
Cargo:	Editora de crónicas
Institución:	Diario La Prensa Austral

1.- ¿Cómo es la relación que tienen con la Corporación?

La relación está dada por la labor fundamental que realizan con la rehabilitación de los niños o jóvenes con capacidades diferentes, en ese sentido se puede decir que es buena. Cada vez que requerimos información siempre la tenemos. Esto se intensifica cuando está el periodo de las jornadas, donde también tenemos acceso a sacar historias testimonios.

2.- ¿Les parecen atractivos los temas que les ofrecen para reportear?

No mucho. Yo creo que de pronto mirado desde la óptica de ellos como corporación, dentro está el club de leones. Yo lo que he sentido a veces es que los leones no entienden que quizás la gran cobertura que ellos tienen está inflada por el espíritu social de los medios. Porque normalmente, ya sea el avisaje en diario o los minutos en TV y en radio no se condice necesariamente con lo que ellos son de noticiosos. Nosotros realmente le damos una sobre-cobertura, y hay veces que ellos recientes o quisieran que nosotros estemos más atentos a cada cosa que hacen y a veces no comprenden que uno se demore en publicar.

Obviamente que durante la jornada, una semana antes o dos semanas antes, uno casi todos los días lleva noticias. Lo que hagan siempre lo van a poner inmediatamente.

Durante el año no son muy buenos para presentar las noticias...las historias.. hay muchos logros que son incapaces de darlos a conocer. A veces abriéndoles totalmente la puerta a ellos han sido incapaces, del punto de vista, comunicaciones de responder a esa generosidad. Porque si uno le dice sabes que si ustedes me dan nombres, teléfonos, nosotros vamos y las cubrimos... de repente estamos esperando una semana, dos semanas un mes.... Y ellos son incapaces de generar sus propias historias..

Ni siquiera hablo de escribirlas o hacer un video sino que de hacer una pequeña producción y decir de estos niños cuales tiene algún asombro.

3.- ¿Te interesan más los temas particulares no tan generales?

Lo que pasa es que claro tienes por un lado las cifras gruesas que dicen, este año el 2013, se incremento en un ...

O inversiones de un nuevo centro... que tienen cobertura de por si por la importancia.

Pero de pronto te llaman porque van a lanzar un taller de no se qué cosa, pero mas allá de decir que es un taller, la capacidad de decir, por qué es importante el taller, por qué debería cubrirlo. Es decir darle una vuelta, darle otro sentido más.

Explicar por qué...de repente uno va y dicen la historia de Juanita, pero qué tiene juanita que amerite que yo ponga un periodista que se traslade que vaya, que ocupe un tiempo.

4.- Igual esto va ligado a la forma en que trabajan, mas con comunicados de prensa. ¿Qué tal le parece?

Es como la más rutinaria, mandar un par de comunicados, a lo mejor cada tres meses o cinco hacer una actividad in situ. Pero yo siempre digo lo siguiente...

Hay que invertir en convencer en explicar. Por ejemplo hay diferentes formas de comunicar de informar. En este momento estamos hablando de la particular, la peculiar que es la información. La noticia dura, se hace algo y se cubre. Pero cuando tu también quieres sensibilizar a tu público tienes otras herramientas, siento que en esas herramientas ellos no han invertido tiempo.

Explico: de repente una buena conversación con uno, que te inviten a tomar un café a otro nivel, no para que tu le cubras la información, sino que para que tu entiendas porqué es tan importante que la próxima semana el gobierno regional apruebe tal asignación de recursos.

Entonces si yo supiera que eso va a ser importante porque eso será la antesala de un proyecto mayor, yo le diría a la periodista que cubre esa área... ojo que el próx. Lunes dentro de todas las carteras de proyectos está este que es importante porque bla bla.... Y si no dan la plata cuestionar, etc.

Hay que hacer eso porque después se quejan de que uno no cubre, y es porque no dicen la importancia de las cosas o ir un poco más allá con el hecho concreto.

5.- Puede ser porque el centro de rehabilitación generalmente se asimila que es algo propio, de la región, que la gente ya le tiene cariño de por si y que no es necesario venderlo tanto...

Eso es justamente lo que te digo. Ellos no se dan cuenta que la cobertura periodística que tienen se debe a eso precisamente: al cariño que le tiene la gente, al orgullo que produce decir, tenemos las jornadas y no la Teletón. Y son nuestros hijos los que van, un primo un amigo, etc.. en estos momentos es la gran obra benéfica que reúne a toda la comunidad sin importar nada. Es un factor de unidad y de distinción... entonces a cuenta de eso es que se está girando, mas que de reinventarse de pensar: qué es lo que quiero, cómo lo puedo lograr, qué otros estamentos o esferas de las noticias puedo escalar.

Por ejemplo desde que yo estoy acá nunca se ha ofrecido una columna de opinión. Donde tratemos el tema de la discapacidad, de la inclusión...o bueno, yo hago editoriales, que bueno sería para mi que cada seis meses hablar con el director de centro y saber en qué está: saber qué necesita, las empresas aportaron o no lo mismo, que me diga eso....

Yo creo que como ellos han tenido una sobre cobertura de su máximo evento que son las jornadas, ellos se sienten contentos con eso, y no han entendido el verdadero rol de las comunicaciones en las relaciones públicas.

6.- ¿Qué te parece el enfoque que les dan ellos a las Jornadas desde el punto de vista de las comunicaciones?

Siempre se ha mantenido el mismo esquema. Ir a los medios, van un par de Leones a recorrer los medios, dan entrevistas, y se van a través de comunicados informando los hitos, los artistas que vienen son como la gran cosa, y siempre vienen los mismos años tras año.

7.- Lo que si hay un cambio en el lenguaje (antes “niño impedido” - ahora “jornadas”)

Entiendo que es muy diferente y significativo cambiar de concepto... de niño impedido a discapacitado o más bien con capacidades diferentes.

Al ponerle calificativo le situas en un rango inferior en su condición y en sus condiciones de desarrollarse como persona, desde ese punto de vista me parece que aunque suene más rebuscado, entiendo que lo que hay detrás es eso, poner otro concepto. De entender que son personas que tienen otras capacidades....

Te genera mentalmente un cambio de visión y de valorización de la persona.

8.- ¿Crees que los medios de comunicación lo han tomado así también?

Creo que si, tu ves que todo el mundo habla de capacidades diferentes, ya son muy pocas veces que uno titula discapacidad y es solo porque es mas corto.

Yo creo que si revisamos la prensa en los últimos tres años ya no se habla de impedido.

Se quiso hacer una transformación mental y se está logrando.

9.- ¿Consideras que hay mucha diferencia en la cobertura o exposición que le da la Corporación a cada una de sus áreas (terapia y educación)?

Obviamente es notoria la diferencia pero uno la entiende desde el punto de vista de que el impacto personal y social que tiene el trabajo con capacidades diferentes, y es tanta la inversión que encuentro lógico que se muestre más.

Lo de la educación está en otras escuelas especiales y hay otras que ya están incluyendo a los niños.

Las historias son atractivas, de lado y lado. Por ejemplo en la revista que tengo yo femenina pusimos a las mamás símbolo que si tu te fijas que detrás de la rehabilitación de una persona.... Están los terapeutas, pero si no existirá una mamá, para acá y para allá.... Normalmente detrás de esas historias hay muy pocos hombres, hay familias si, pero el empuje es el de las mujeres.

Por eso siento que ahí hay tremendas historias. Es muy asombroso lo que pasa.. se ve ostensiblemente el progreso. Por eso es mas noticiosa el área de terapias, quizás en lo otro también hay historias pero no nos hemos detenido. También puede ser una falencia de ellos que no hay sabido mostrar ese otro aspecto (educacional) para que nosotros como comunidad valoremos ese otro trabajo.

10.- En términos generales ¿cómo evaluarías la imagen que tiene el centro?

Si uno hace una encuesta obviamente estaría dentro de las instituciones regionales mejor evaluadas, yo creo que si.

Tendría que ser algún caso muy puntual.

11.- ¿Percibes alguna evolución en la imagen?

No, es lo mismo, es estática. Siento que ellos siguen con lo mismo, siguen girando en lo mismo.

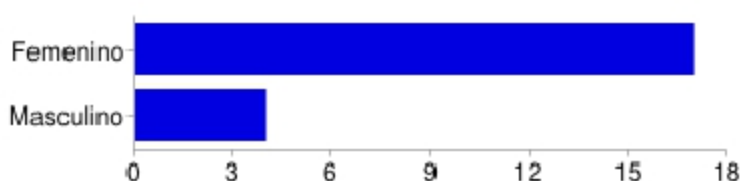
Nosotros los periodistas a veces andamos en un submundo, yo pensaba que la mayoría de la gente estaba al tanto de muchas cosas que ocurren diariamente y cuando me doy cuenta por ejemplo que uno sale a la calle y pregunta sabes de esta noticia. No, de qué cosa.... Etc.... de repente uno se pregunta cuanta gente habrá valorado tal o cual noticia publicada.

21 respuestas

Resumen

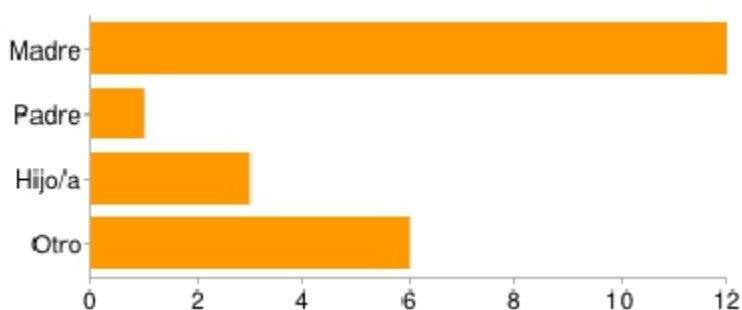
1.- Quien contesta la encuesta

Sexo



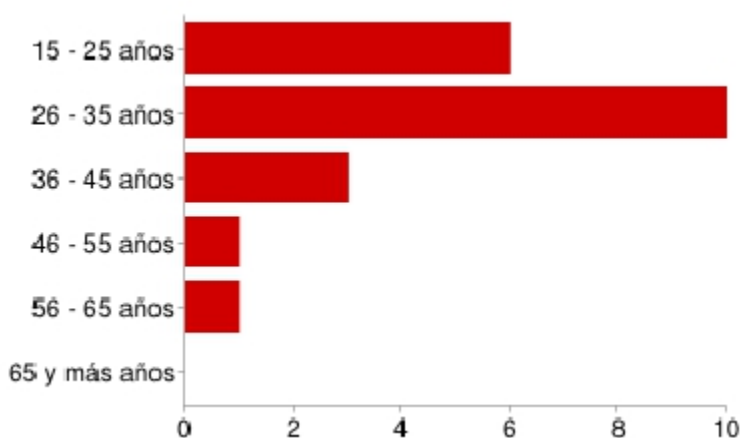
Femenino	17	81%
Masculino	4	19%

Usuario que contesta la encuesta



Madre	12	55%
Padre	1	5%
Hijo/a	3	14%
Otro	6	27%

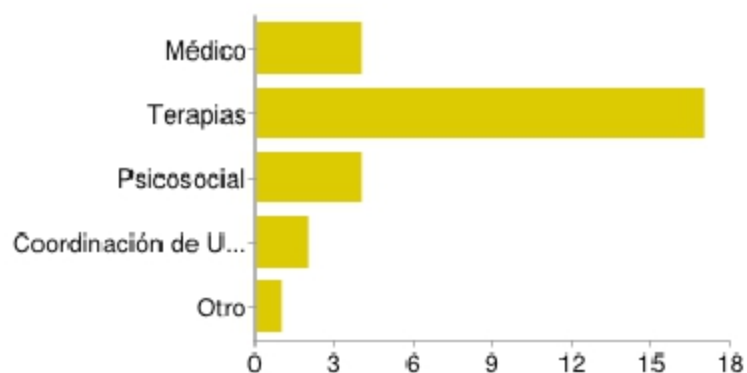
Edad quien contesta la encuesta



15 - 25 años	6	29%
26 - 35 años	10	48%
36 - 45 años	3	14%
46 - 55 años	1	5%
56 - 65 años	1	5%
65 y más años	0	0%

2.- Motivo de asistencia al Centro

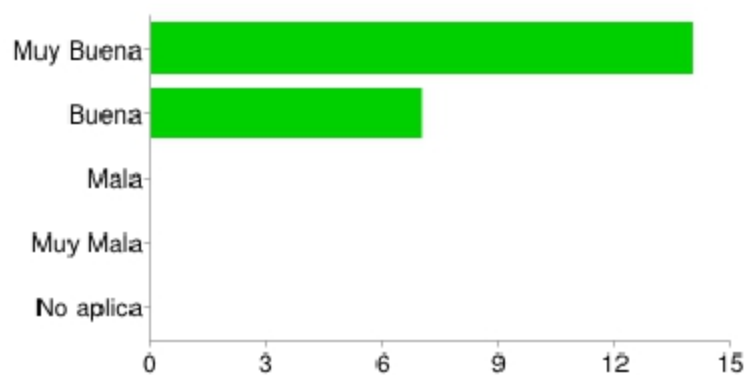
Concurre a:



Médico	4	14%
Terapias	17	61%
Psicosocial	4	14%
Coordinación de Usuarios	2	7%
Otro	1	4%

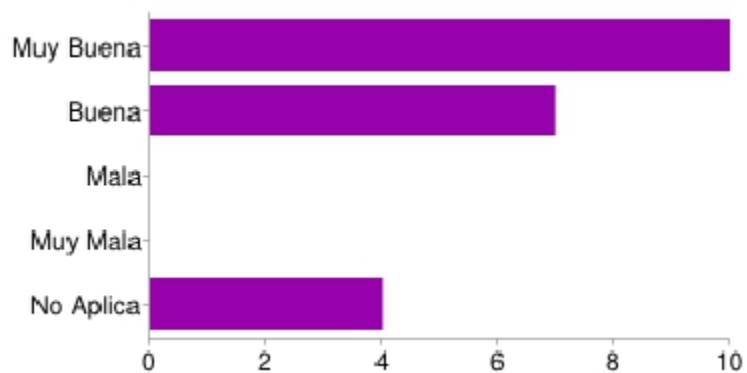
3.- Calidad de la atención

La atención recibida en el Centro de Rehabilitación es:



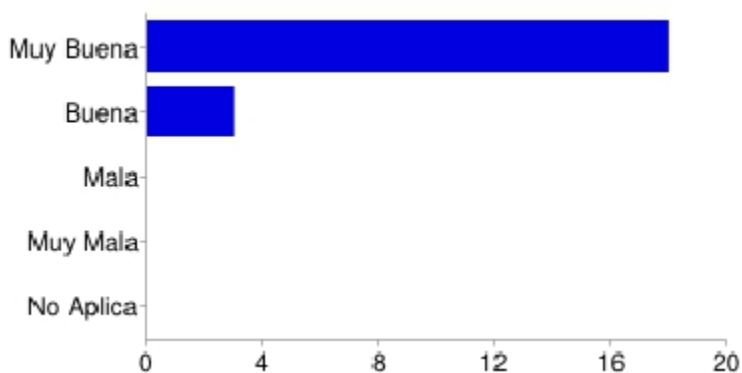
Muy Buena	14	67%
Buena	7	33%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

La atención entregada por Coordinación de Usuarios es:



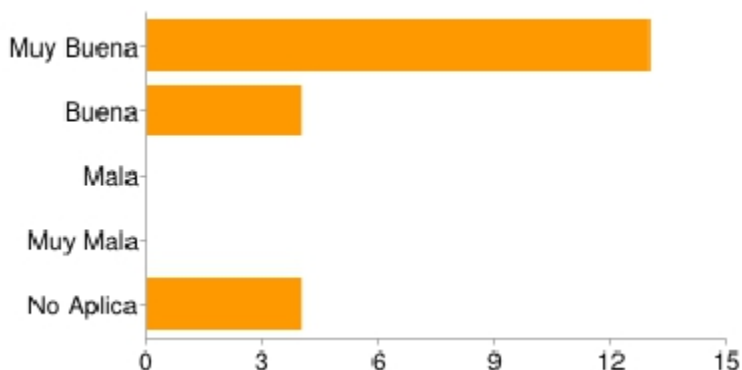
Muy Buena	10	48%
Buena	7	33%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	4	19%

Su percepción sobre el trato de los profesionales del Centro de Rehabilitación es:



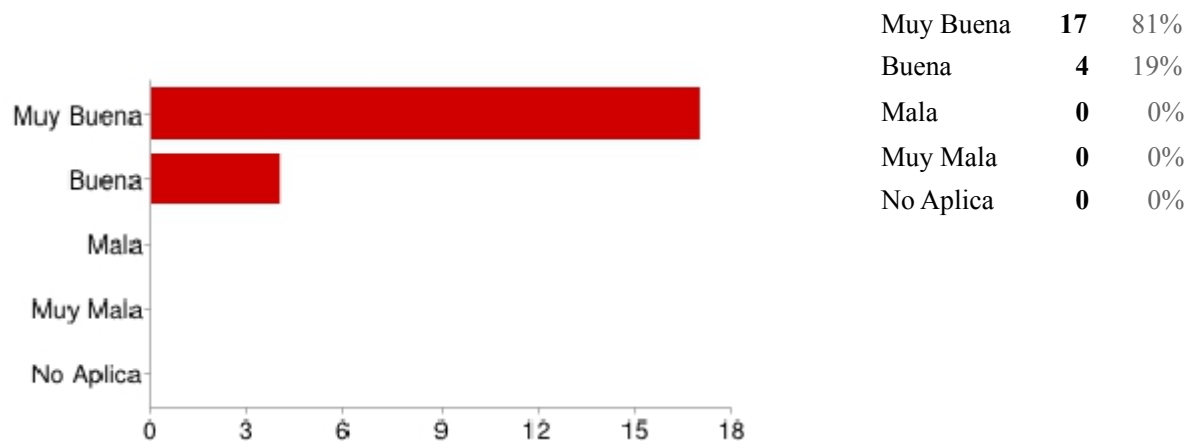
Muy Buena	18	86%
Buena	3	14%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

La atención y/o información entregada por el funcionario que la/lo atendió en su consulta médica es:

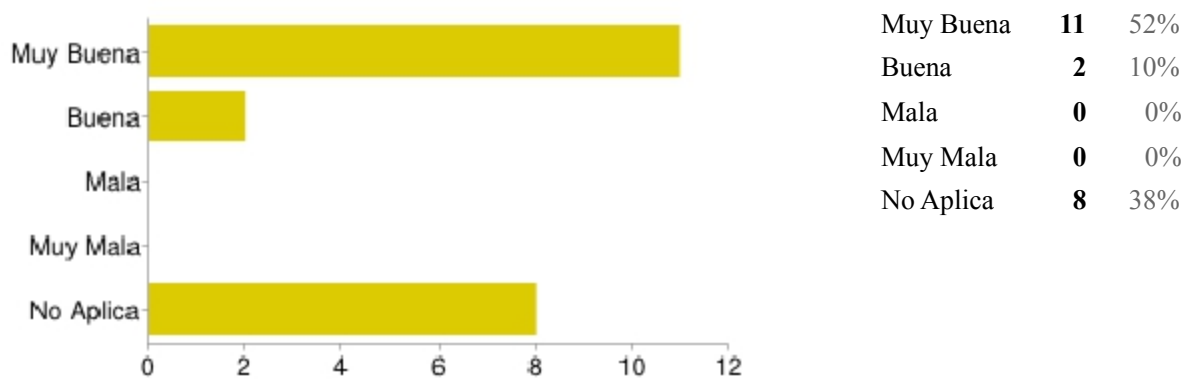


Muy Buena	13	62%
Buena	4	19%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	4	19%

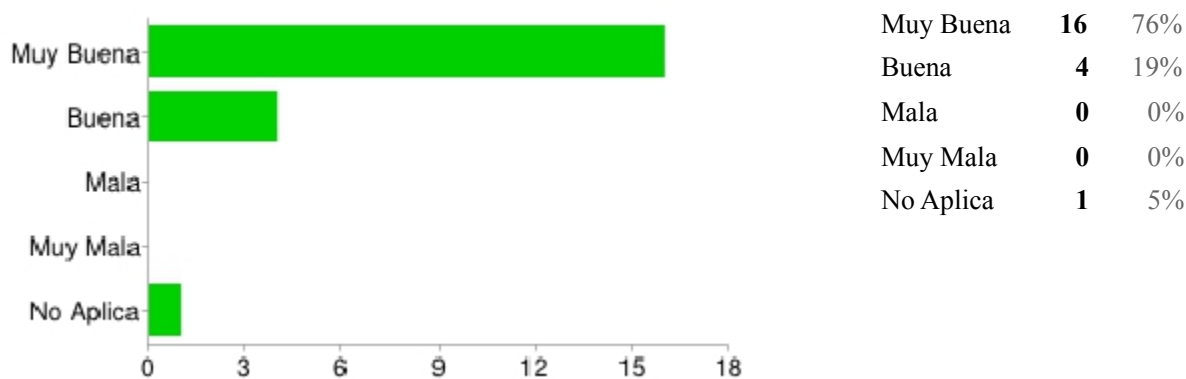
La atención y/o información entregada por el funcionario que lo/la atendió en terapia es:



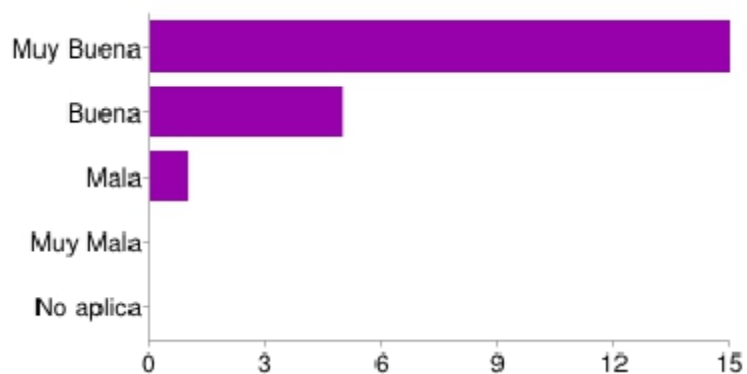
La calidad de las charlas, actividades y talleres que entrega el Centro de Rehabilitación son:



La atención recibida en el Área Psicosocial es:



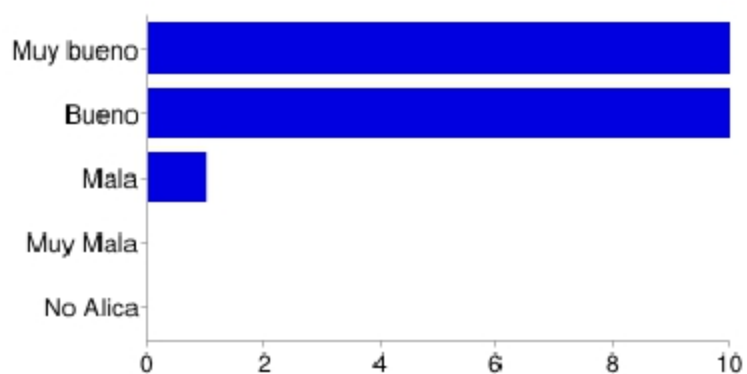
La atención entregada por Recepción es:



Muy Buena	15	71%
Buena	5	24%
Mala	1	5%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

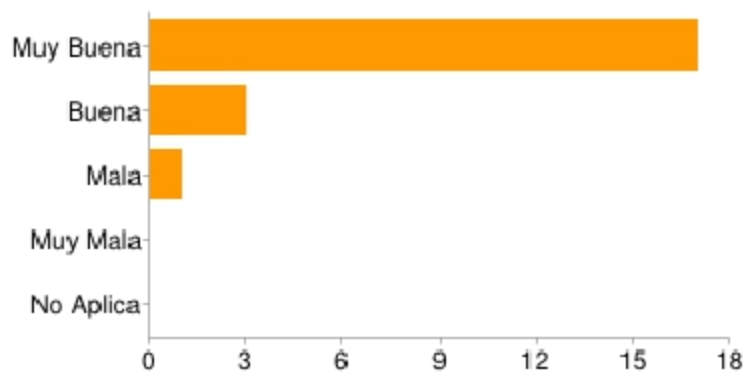
4.- Calidad de la organización y funcionamiento del establecimiento

El tiempo de espera previo a su atención médica es:



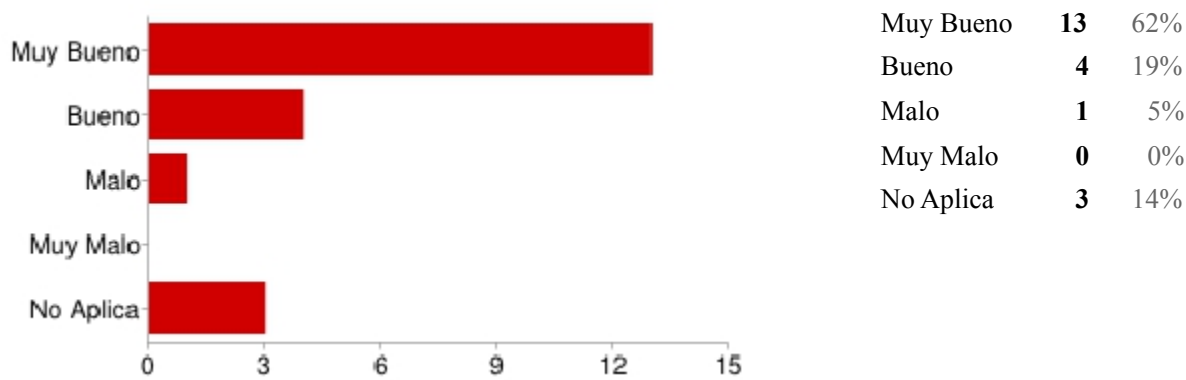
Muy bueno	10	48%
Bueno	10	48%
Mala	1	5%
Muy Mala	0	0%
No Alica	0	0%

La entrega de información con respecto al funcionamiento del Centro de Rehabilitación es:



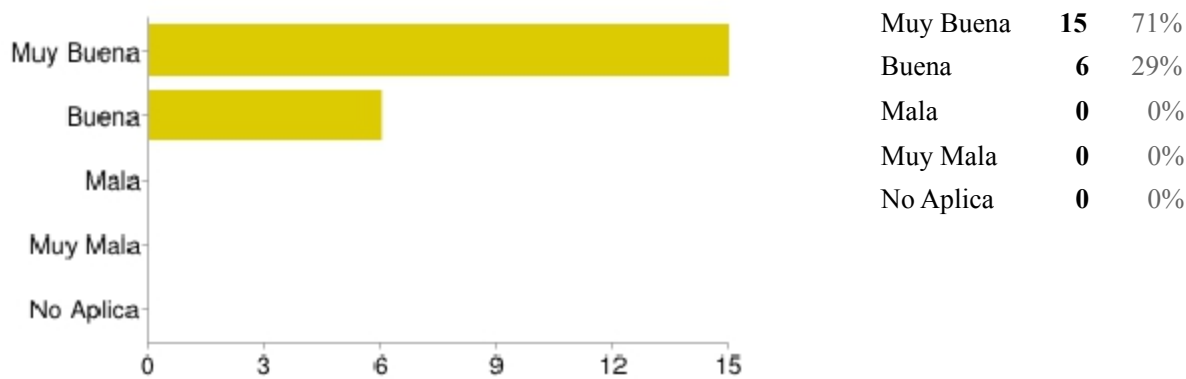
Muy Buena	17	81%
Buena	3	14%
Mala	1	5%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

En relación a sus reclamos, felicitaciones y sugerencias, el funcionamiento es:

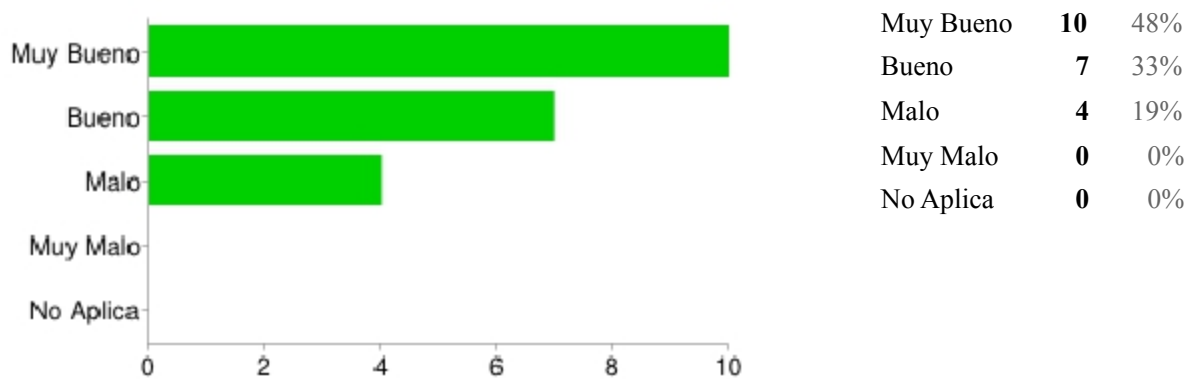


5.- Calidad de la infraestructura del establecimiento

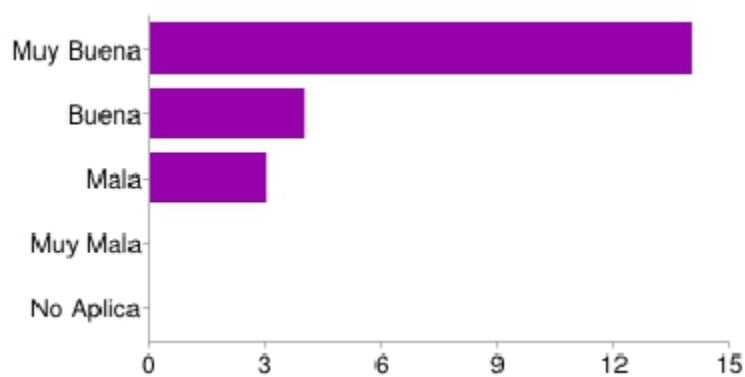
La implementación (sillas, televisión, calefacción, etc.) de la sala de espera es:



La cantidad de baños es:

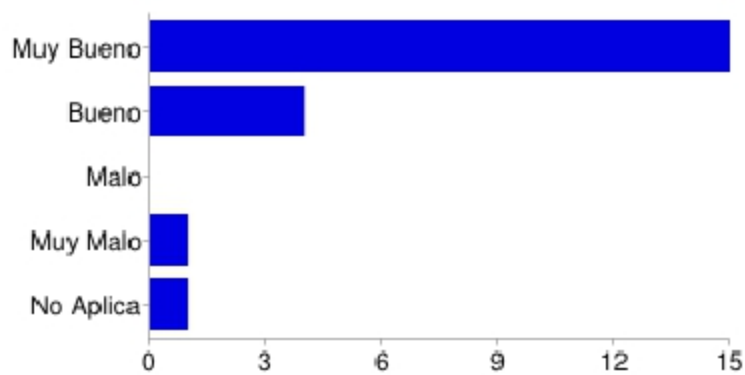


La limpieza de los baños es:



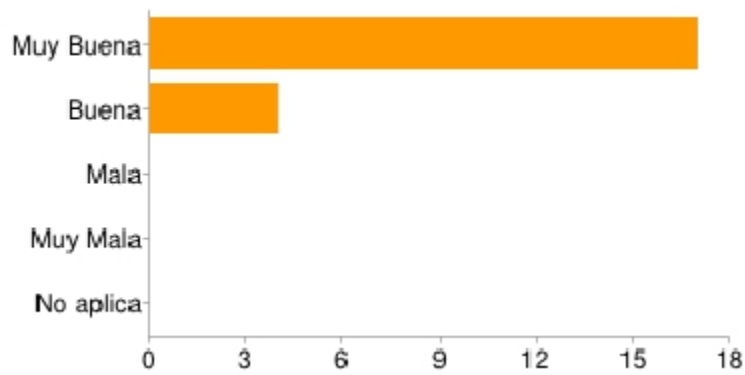
Muy Buena	14	67%
Buena	4	19%
Mala	3	14%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

El acceso al Centro de Rehabilitación es:



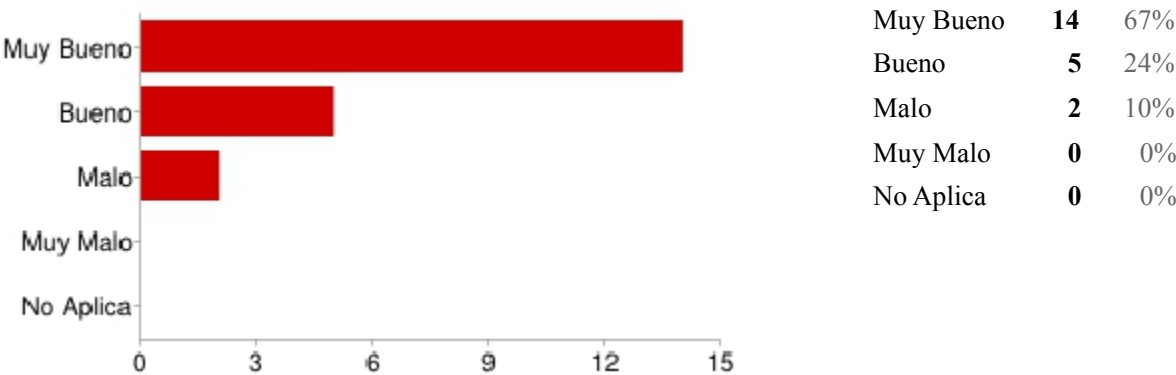
Muy Bueno	15	71%
Bueno	4	19%
Malo	0	0%
Muy Malo	1	5%
No Aplica	1	5%

La señalización es:



Muy Buena	17	81%
Buena	4	19%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

El acceso a personas con discapacidad al Centro de Rehabilitación es:



¿Que sugeriría para mejorar la calidad del Centro de Rehabilitación?

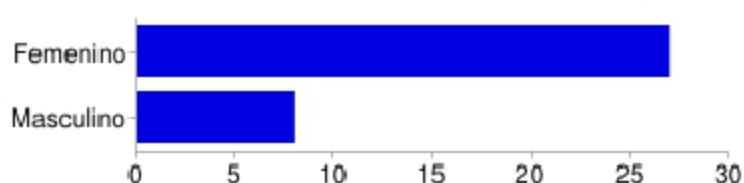
mas baño publicos puesto que solo cuentan con uno todo bien LO QUE SE PODRIA
MEJORAR ES EN TENER MAS MAQUINARIA PARA LA PERSONA QUE REALIZAN EJERCICIOS
Y OTRO PERSONAL QUE AYUDE AL KINESIOLOGO NO TIENE EL CENTRO DEBERIA
CONTAR CON BARANDELAS, RAMPAS PARA LOS DISCAPACITADOS. falta arreglar
 cambiar la puerta de entrada yo creo que ninguna Encuentro que esta
todo bien NO TIENE SUGERENCIA no tiene NO TIENE no tiene la puerta de entrada

35 respuestas

Resumen

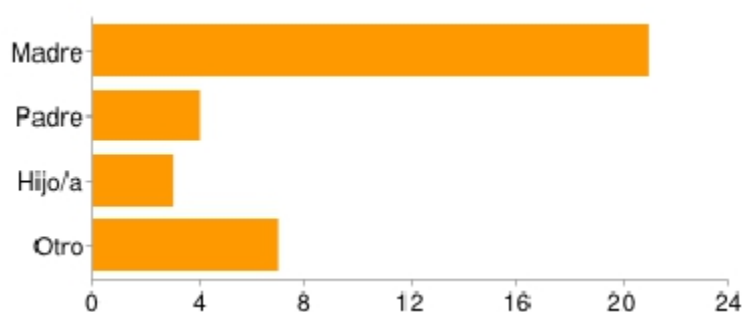
1.- Quien contesta la encuesta

Sexo



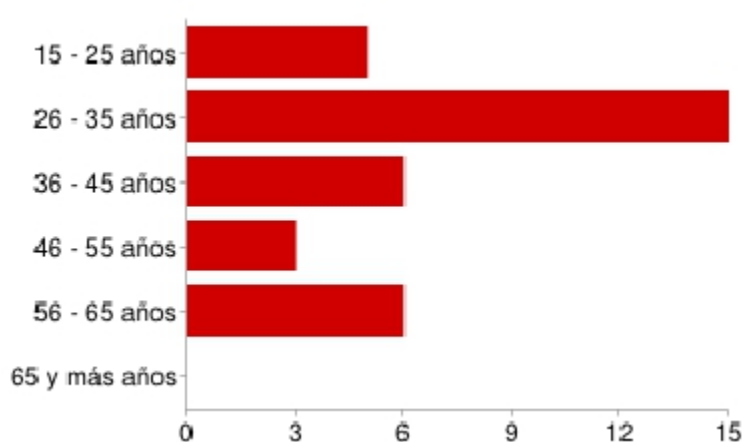
Femenino	27	77%
Masculino	8	23%

Usuario que contesta la encuesta



Madre	21	60%
Padre	4	11%
Hijo/a	3	9%
Otro	7	20%

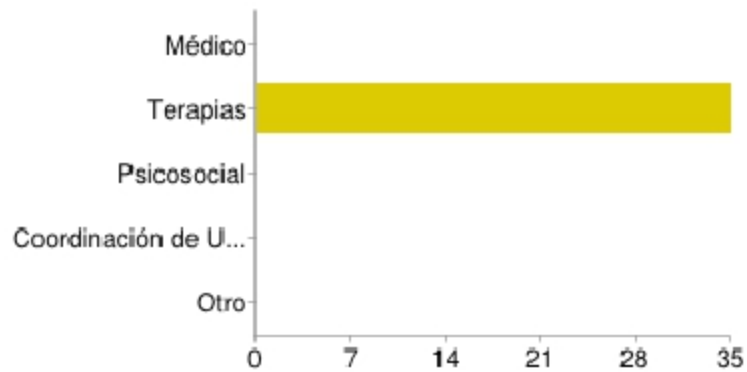
Edad quien contesta la encuesta



15 - 25 años	5	14%
26 - 35 años	15	43%
36 - 45 años	6	17%
46 - 55 años	3	9%
56 - 65 años	6	17%
65 y más años	0	0%

2.- Motivo de asistencia al Centro

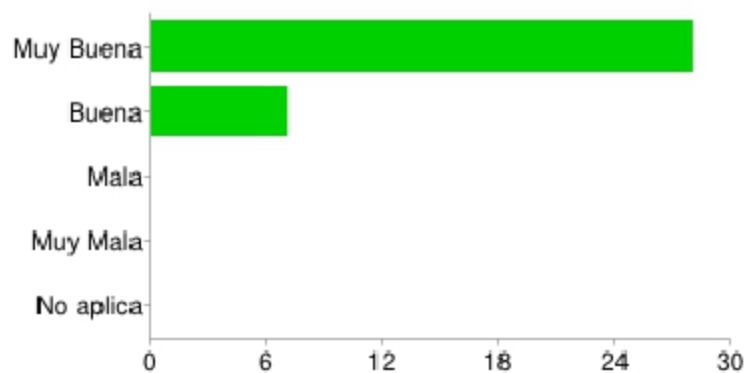
Concurre a:



Médico	0	0%
Terapias	35	100%
Psicosocial	0	0%
Coordinación de Usuarios	0	0%
Otro	0	0%

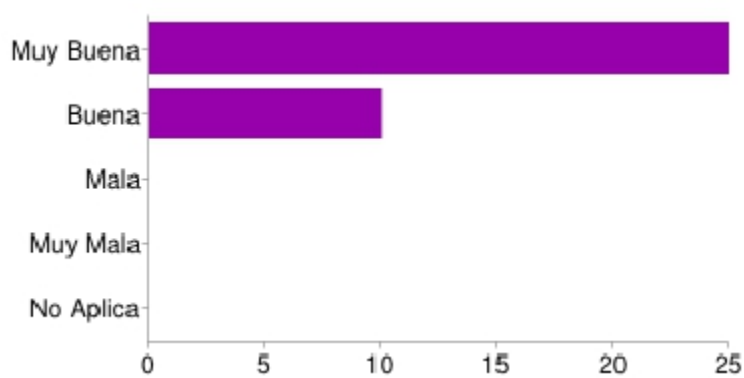
3.- Calidad de la atención

La atención recibida en el Centro de Rehabilitación es:



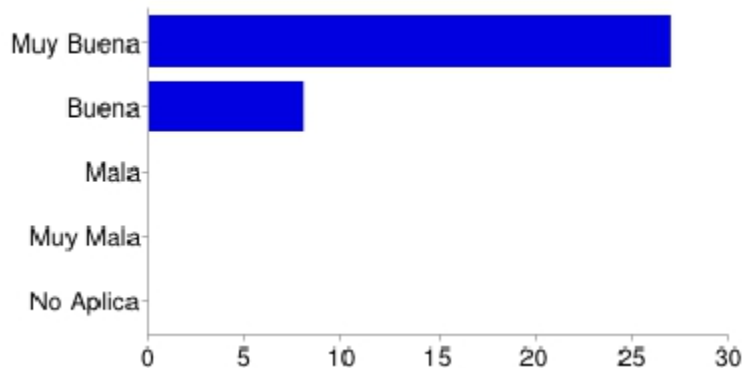
Muy Buena	28	80%
Buena	7	20%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

La atención entregada por Coordinación de Usuarios es:



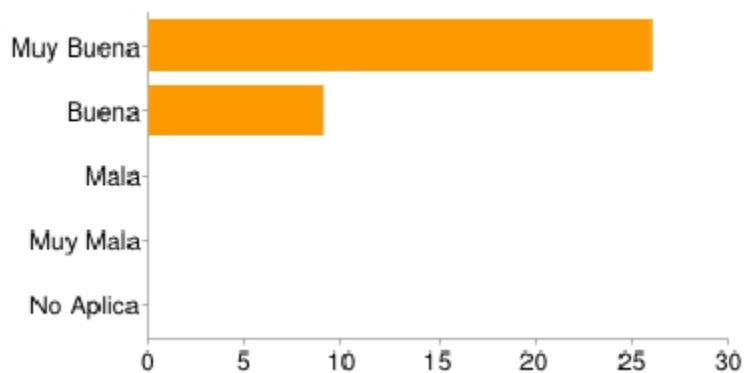
Muy Buena	25	71%
Buena	10	29%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

Su percepción sobre el trato de los profesionales del Centro de Rehabilitación es:



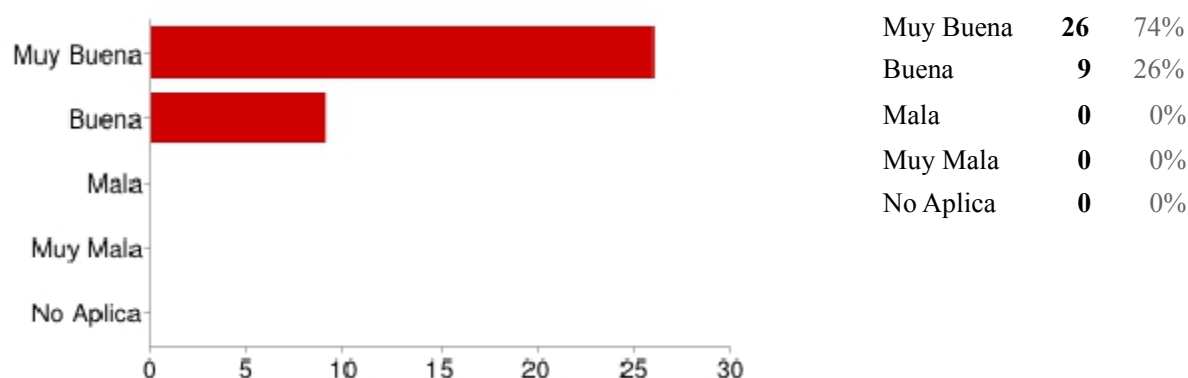
Muy Buena	27	77%
Buena	8	23%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

La atención y/o información entregada por el funcionario que la/lo atendió en su consulta médica es:

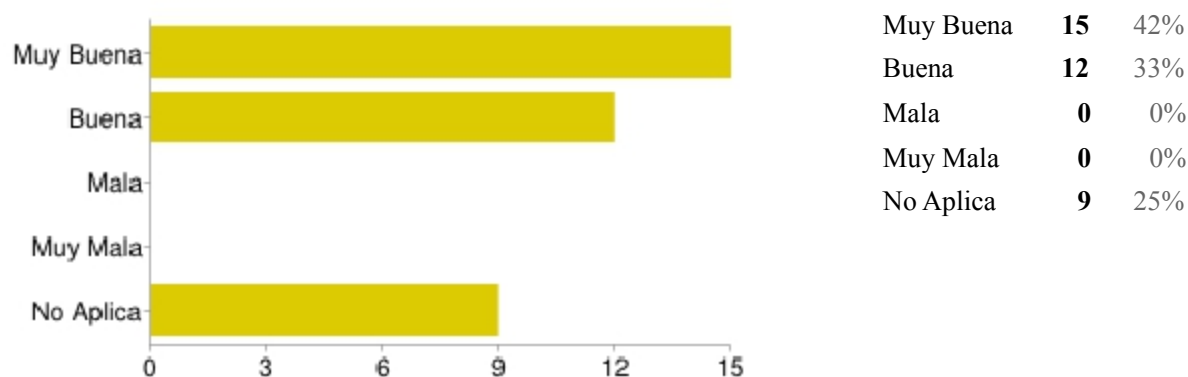


Muy Buena	26	74%
Buena	9	26%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

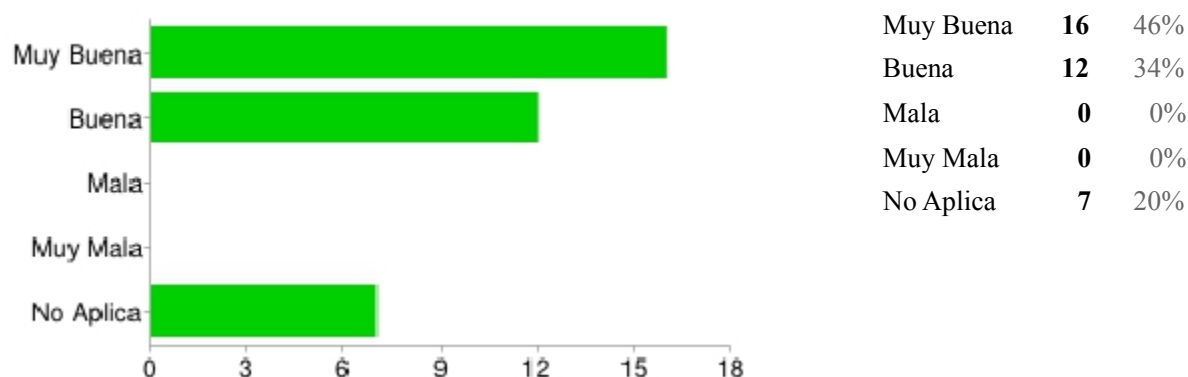
La atención y/o información entregada por el funcionario que lo/la atendió en terapia es:



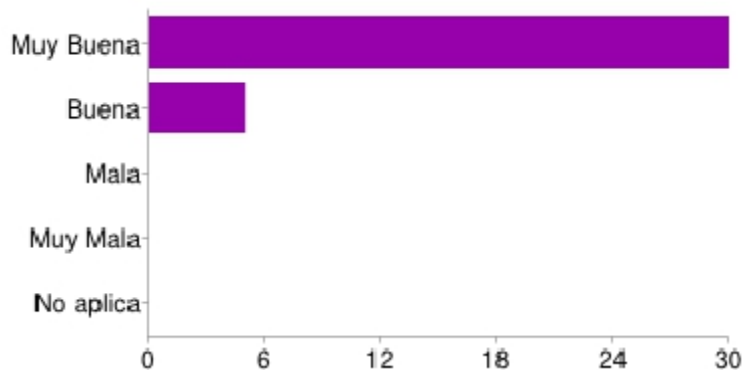
La calidad de las charlas, actividades y talleres que entrega el Centro de Rehabilitación son:



La atención recibida en el Área Psicosocial es:



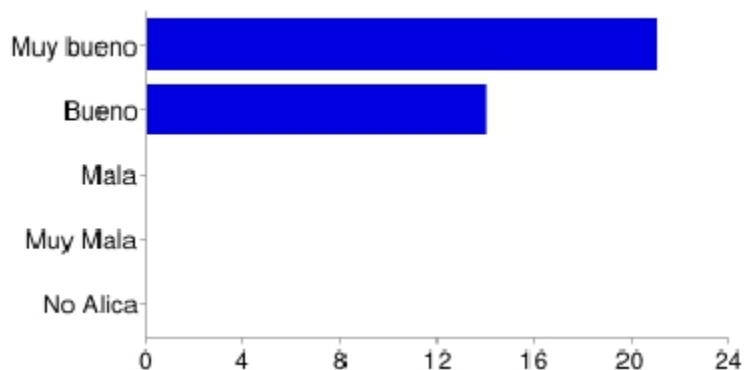
La atención entregada por Recepción es:



Muy Buena	30	86%
Buena	5	14%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

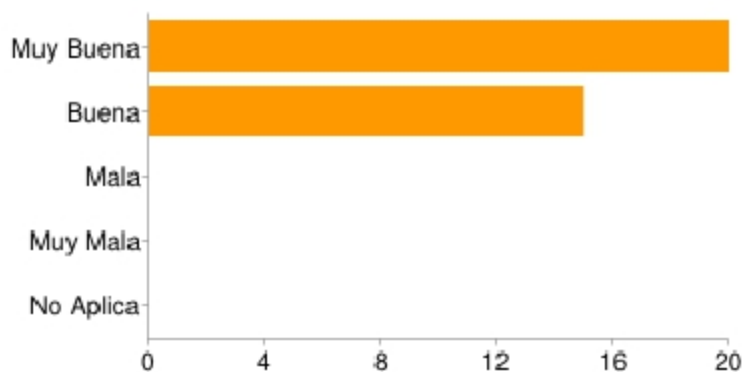
4.- Calidad de la organización y funcionamiento del establecimiento

El tiempo de espera previo a su atención médica es:



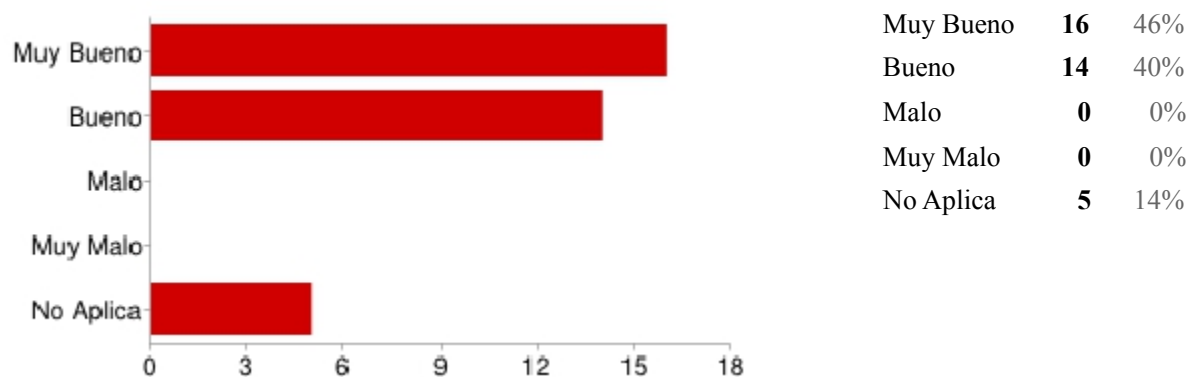
Muy bueno	21	60%
Bueno	14	40%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Alica	0	0%

La entrega de información con respecto al funcionamiento del Centro de Rehabilitación es:



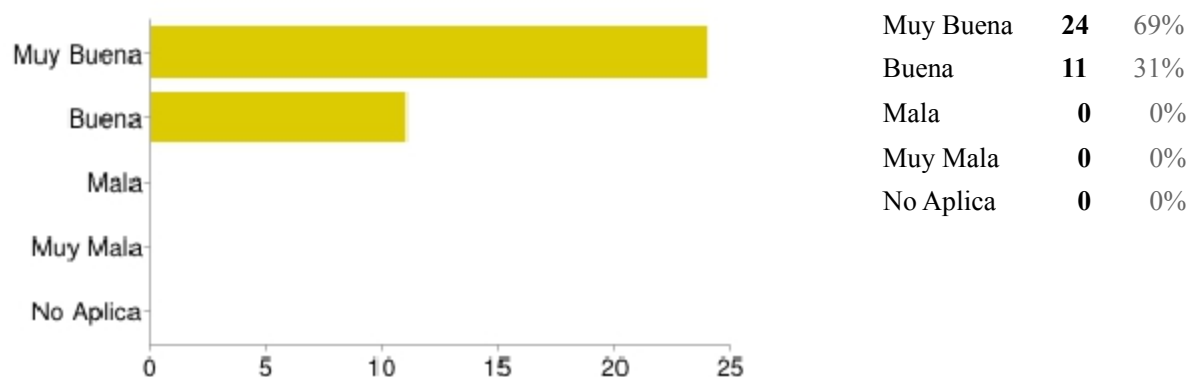
Muy Buena	20	57%
Buena	15	43%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

En relación a sus reclamos, felicitaciones y sugerencias, el funcionamiento es:

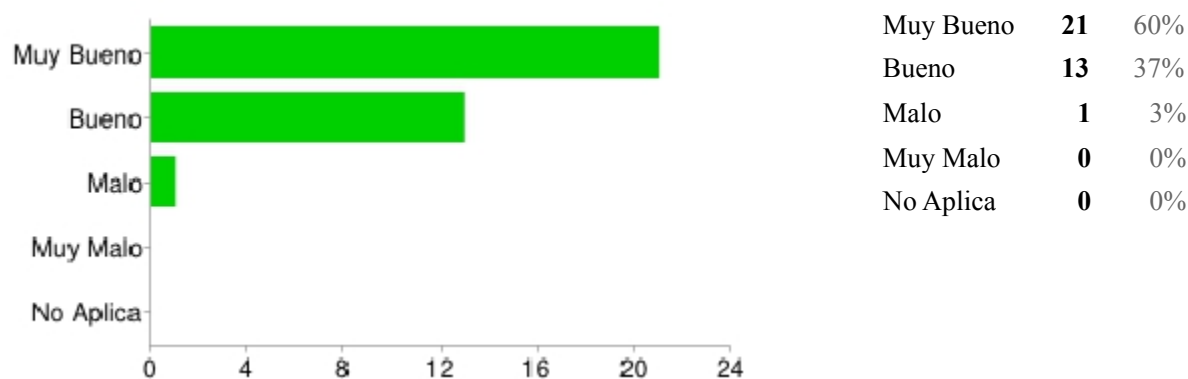


5.- Calidad de la infraestructura del establecimiento

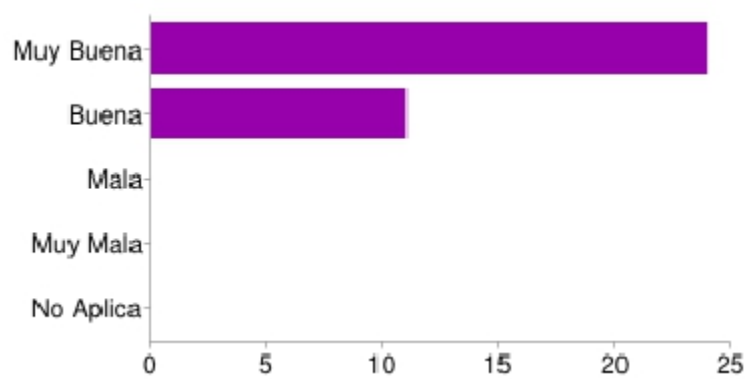
La implementación (sillas, televisión, calefacción, etc.) de la sala de espera es:



La cantidad de baños es:

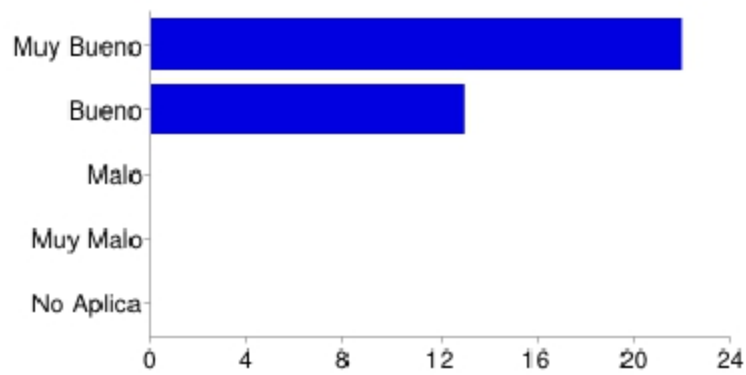


La limpieza de los baños es:



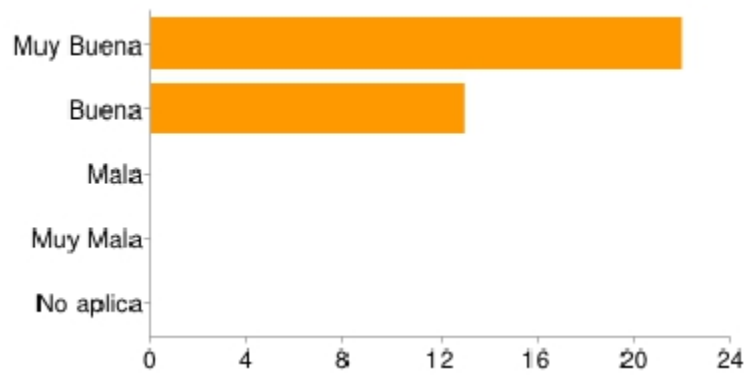
Muy Buena	24	69%
Buena	11	31%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	0	0%

El acceso al Centro de Rehabilitación es:



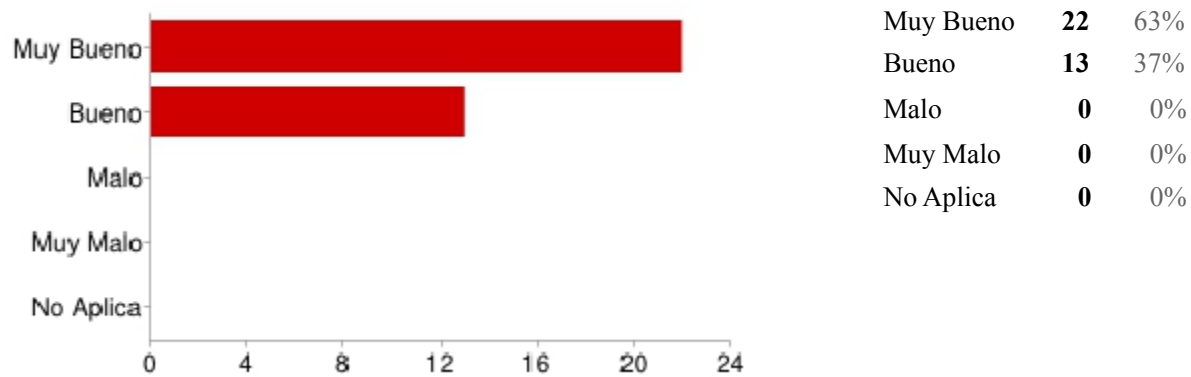
Muy Bueno	22	63%
Bueno	13	37%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
No Aplica	0	0%

La señalización es:



Muy Buena	22	63%
Buena	13	37%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

El acceso a personas con discapacidad al Centro de Rehabilitación es:



¿Que sugeriría para mejorar la calidad de la infraestructura del Centro de Rehabilitación?

todo bien. me gustaría que las sillas sean mas altas y blandas. mas baños. No hay
 sugerencia por que a mi parecer la atención es muy buena. sin comentarios mejorar la calidad
 de la infraestructura, hacer una piscina, mayor cantidad de funcionarios mejorar las sillas por que
 son bajas y duras. sin comentarios. ojala que lo agranden lo mas pronto posible. sin
 comentario. Creo que la infraestructura esta demasiado bien, por ahora estoy conforme con
 todo. Mantener un diario mural y un dispensador de agua. ninguna creo que la infraestructura
 del centro es buena. señalización en el piso como vía de escape. mas espacio para las terapias,
 mas implementos para ayudar a nuestros pacientes, pero en general es bonito y acogedor.
 Espacios muchos mas grandes para los niños que asisten al centro ya que cada vez son mas. sin
 comentarios

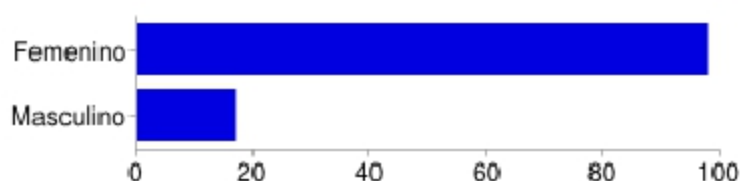
ENCUESTA SATISFACCIÓN USUARIOS PUNTA ARENAS 2013

114 respuestas

Resumen

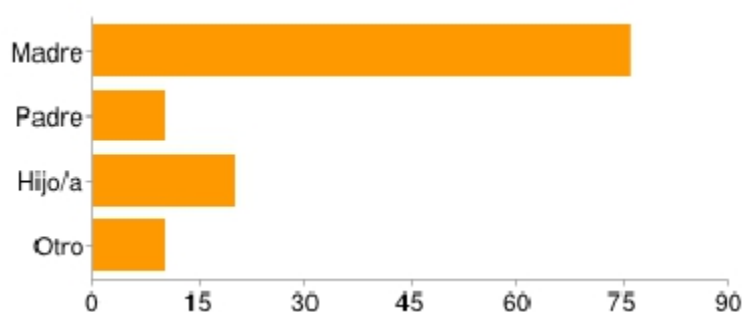
1.- Quien contesta la encuesta

Sexo



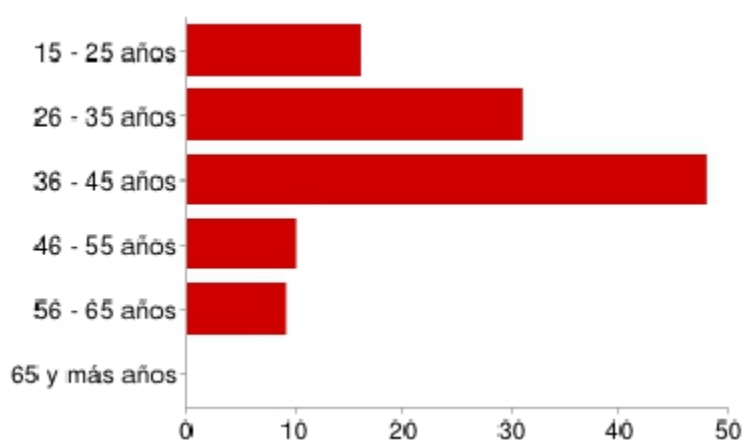
Femenino	98	85%
Masculino	17	15%

Usuario que contesta la encuesta



Madre	76	66%
Padre	10	9%
Hijo/a	20	17%
Otro	10	9%

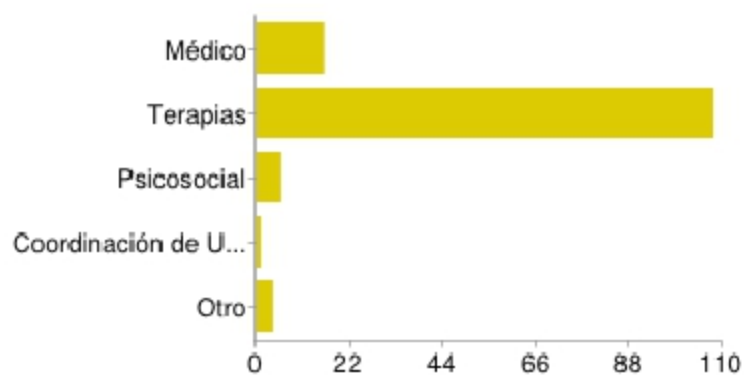
Edad quien contesta la encuesta



15 - 25 años	16	14%
26 - 35 años	31	27%
36 - 45 años	48	42%
46 - 55 años	10	9%
56 - 65 años	9	8%
65 y más años	0	0%

2.- Motivo de asistencia al Centro

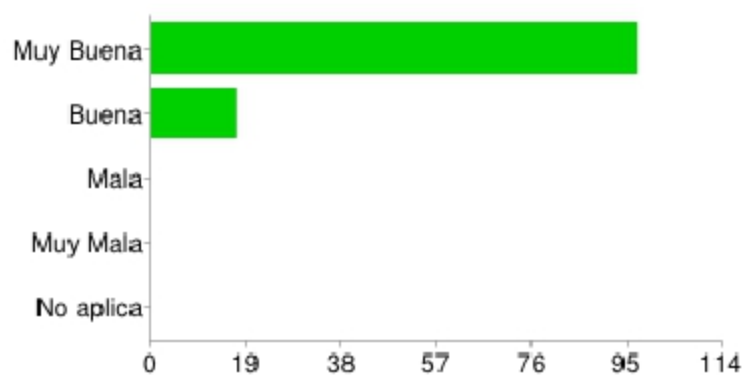
Concurre a:



Médico	16	12%
Terapias	108	80%
Psicosocial	6	4%
Coordinación de Usuarios	1	1%
Otro	4	3%

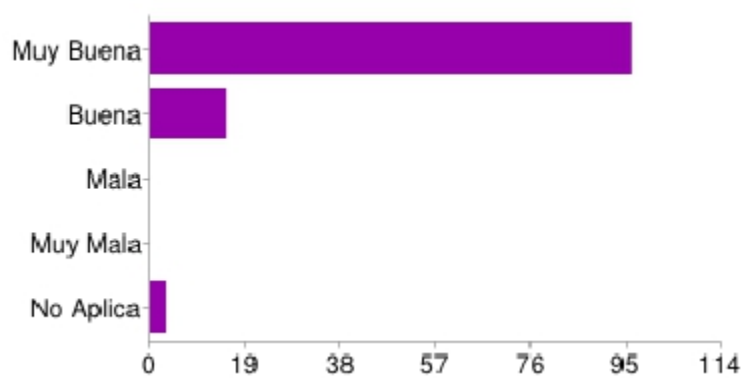
3.- Calidad de la atención

La atención recibida en el Centro de Rehabilitación es:



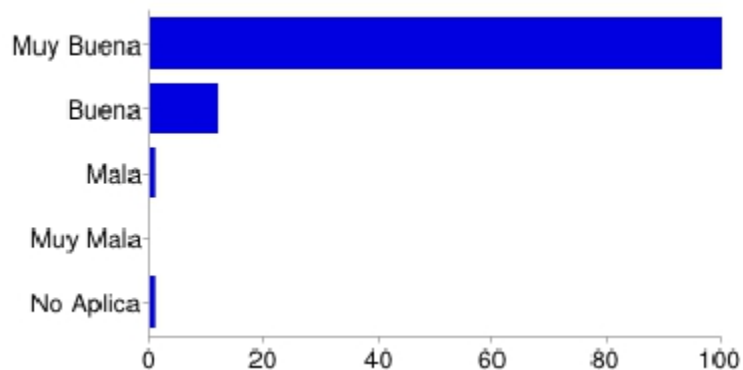
Muy Buena	97	85%
Buena	17	15%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	0	0%

La atención entregada por Coordinación de Usuarios es:



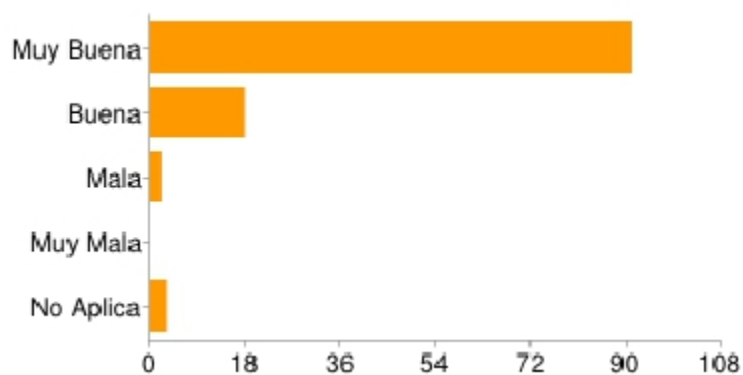
Muy Buena	96	84%
Buena	15	13%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	3	3%

Su percepción sobre el trato de los profesionales del Centro de Rehabilitación es:



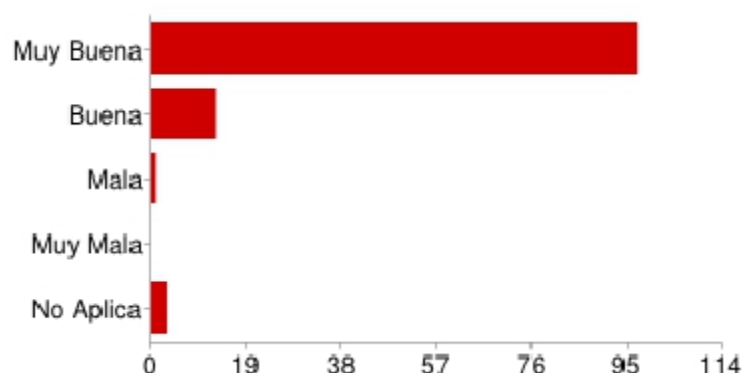
Muy Buena	100	88%
Buena	12	11%
Mala	1	1%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	1	1%

La atención y/o información entregada por el funcionario que la/lo atendió en su consulta médica es:



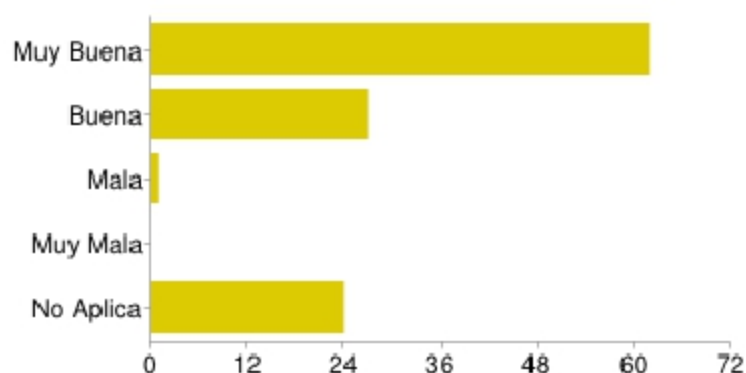
Muy Buena	91	80%
Buena	18	16%
Mala	2	2%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	3	3%

La atención y/o información entregada por el funcionario que lo/la atendió en terapia es:



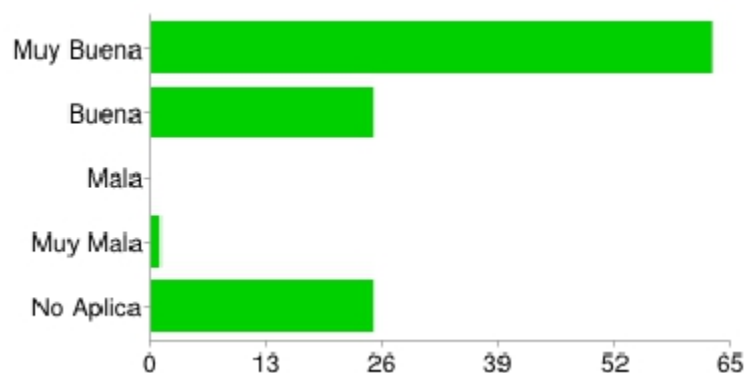
Muy Buena	97	85%
Buena	13	11%
Mala	1	1%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	3	3%

La calidad de las charlas, actividades y talleres que entrega el Centro de Rehabilitación son:



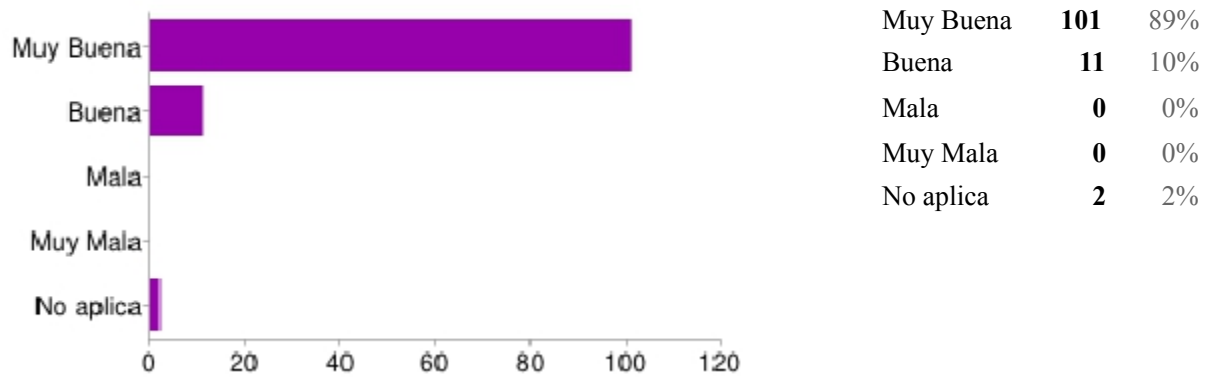
Muy Buena	62	54%
Buena	27	24%
Mala	1	1%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	24	21%

La atención recibida en el Área Psicosocial es:



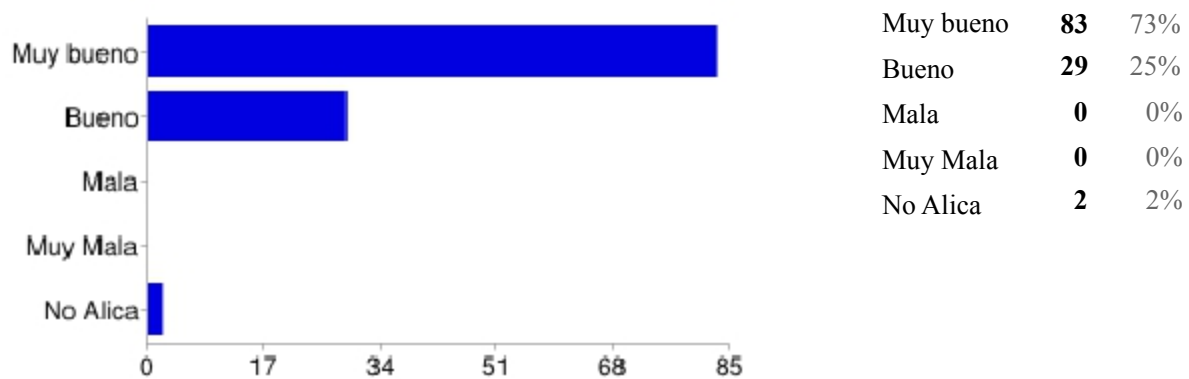
Muy Buena	63	55%
Buena	25	22%
Mala	0	0%
Muy Mala	1	1%
No Aplica	25	22%

La atención entregada por Recepción es:

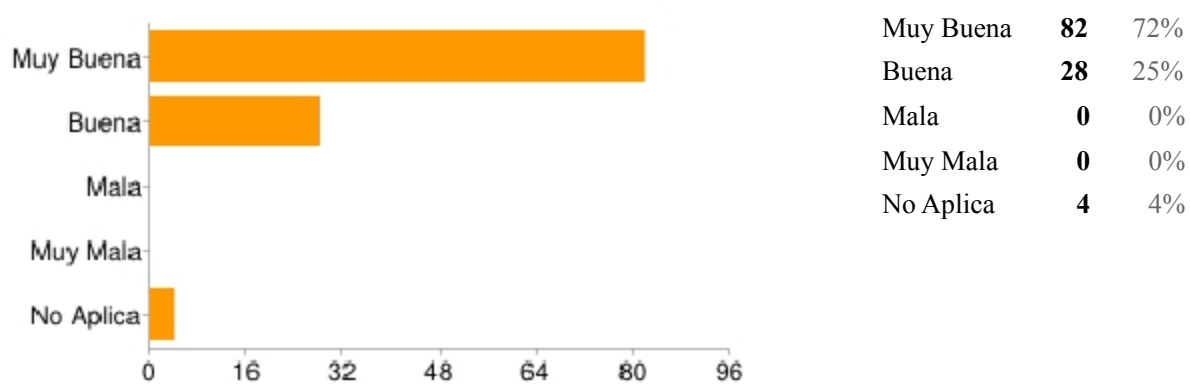


4.- Calidad de la organización y funcionamiento del establecimiento

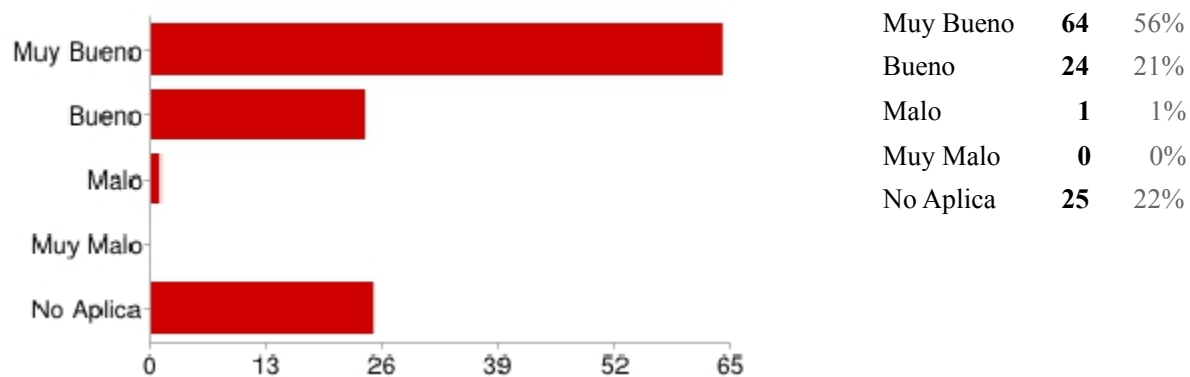
El tiempo de espera previo a su atención médica es:



La entrega de información con respecto al funcionamiento del Centro de Rehabilitación es:

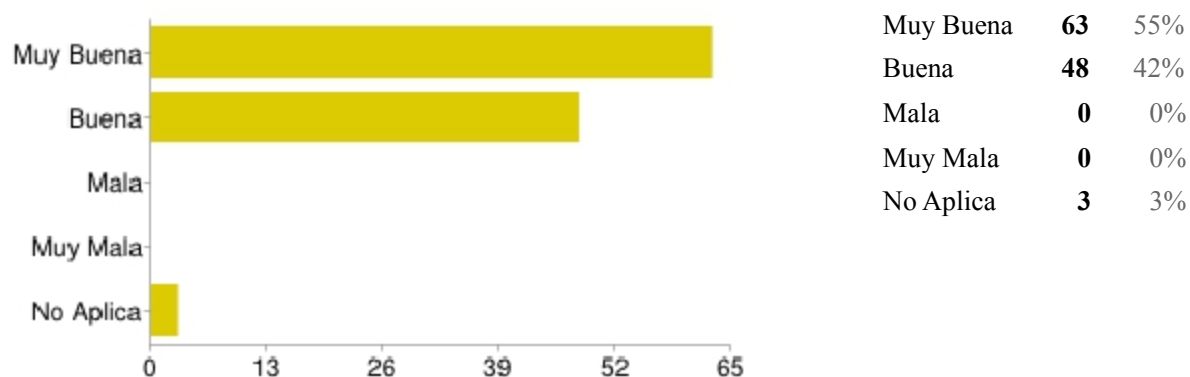


En relación a sus reclamos, felicitaciones y sugerencias, el funcionamiento es:

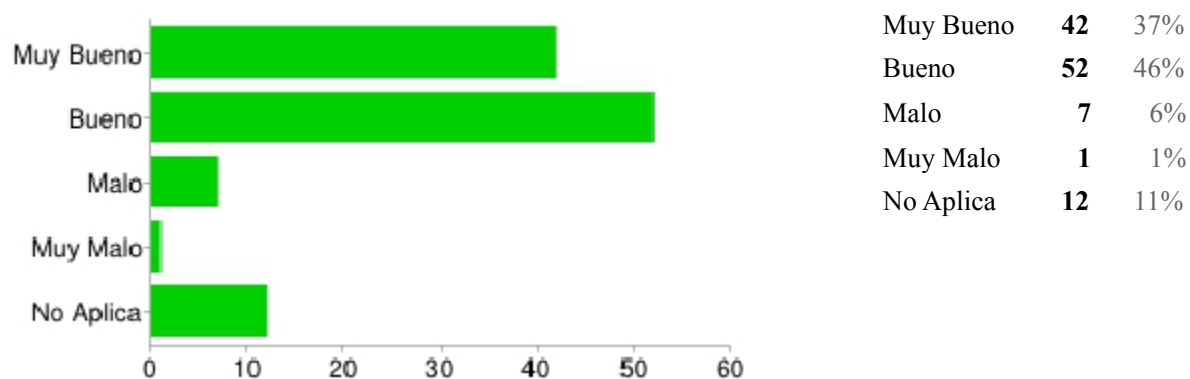


5.- Calidad de la infraestructura del establecimiento

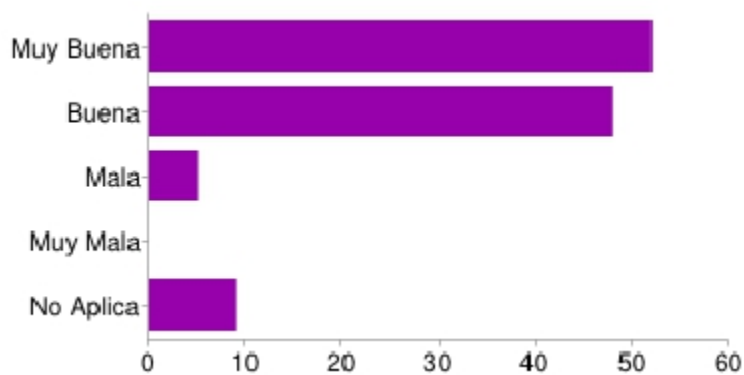
La implementación (sillas, televisión, calefacción, etc.) de la sala de espera es:



La cantidad de baños es:

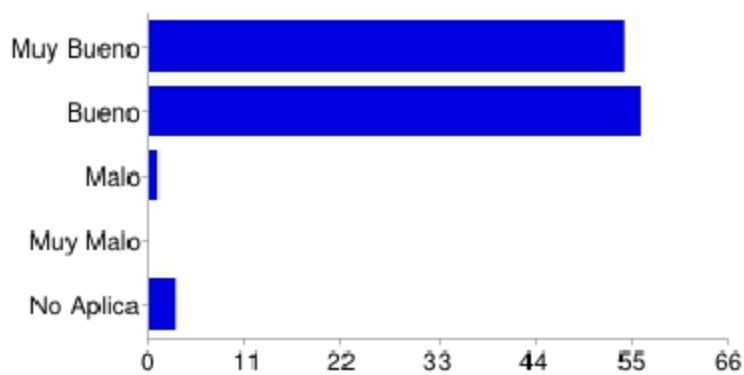


La limpieza de los baños es:



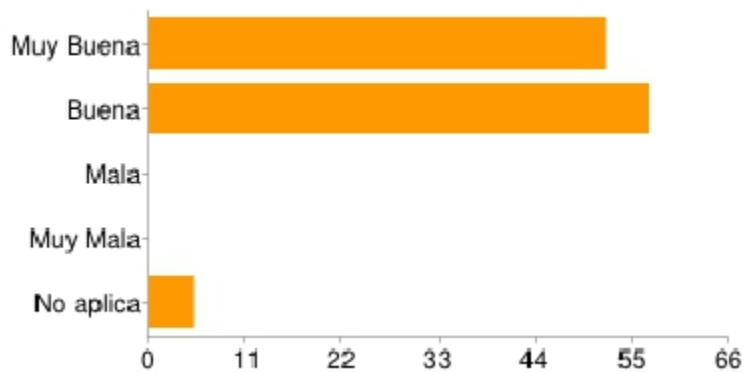
Muy Buena	52	46%
Buena	48	42%
Mala	5	4%
Muy Mala	0	0%
No Aplica	9	8%

El acceso al Centro de Rehabilitación es:



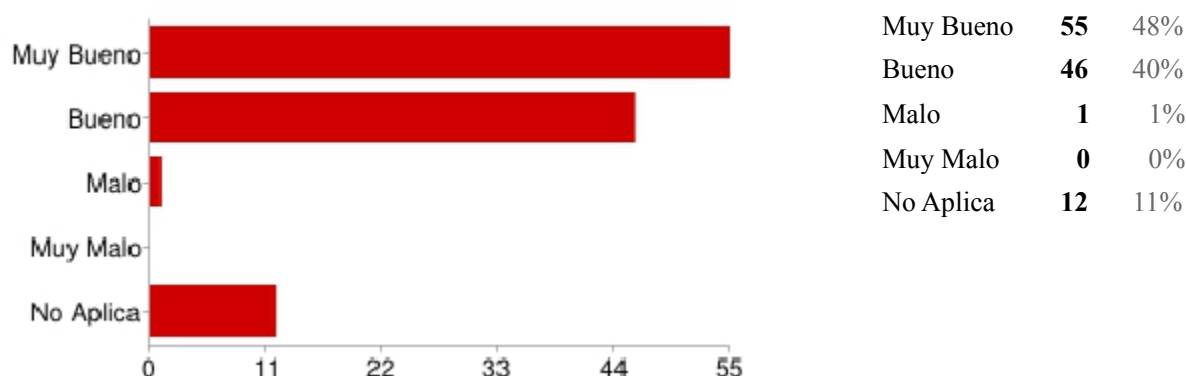
Muy Bueno	54	47%
Bueno	56	49%
Malo	1	1%
Muy Malo	0	0%
No Aplica	3	3%

La señalización es:



Muy Buena	52	46%
Buena	57	50%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
No aplica	5	4%

El acceso a personas con discapacidad al Centro de Rehabilitación es:



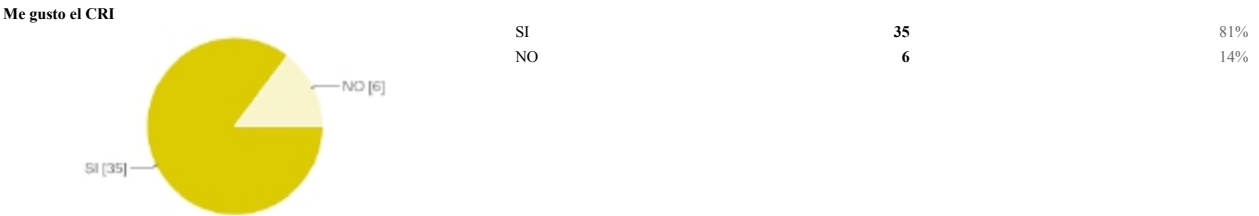
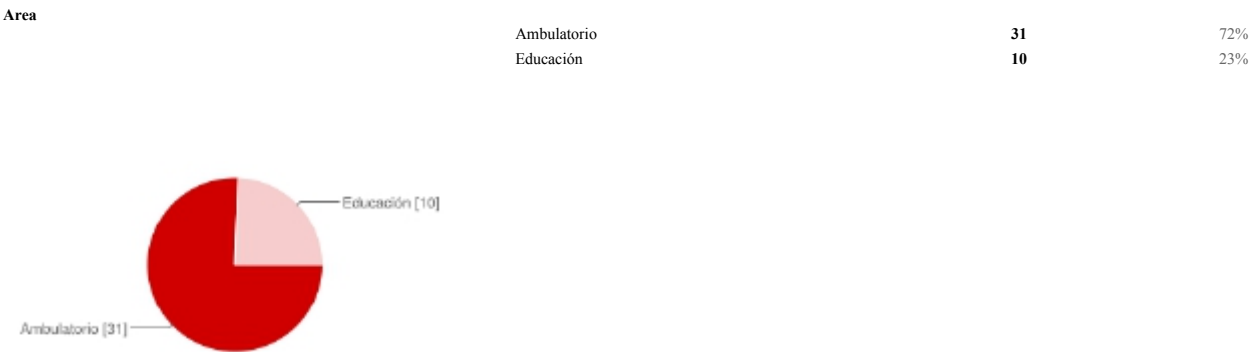
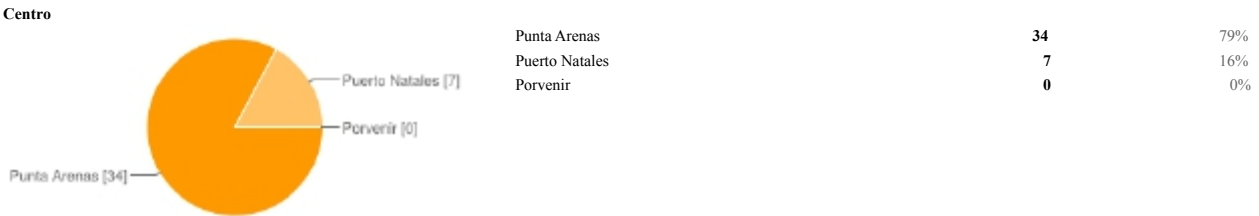
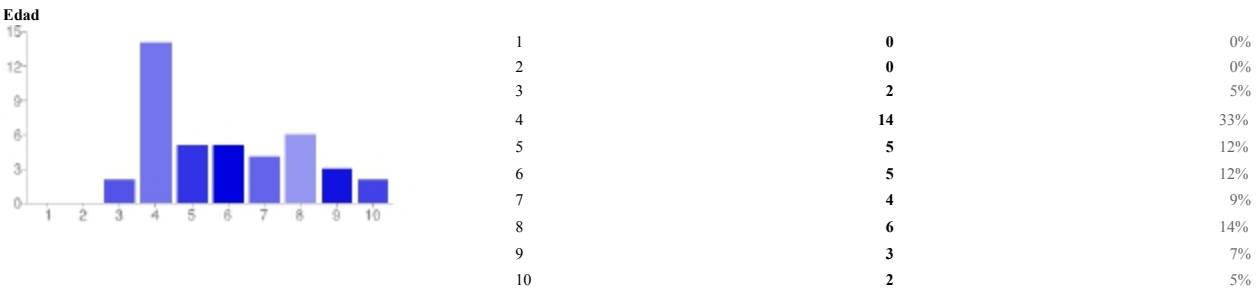
¿Que sugeriría para mejorar la calidad del Centro de Rehabilitación?

A veces la sala de espera se hace chica en cuanto a espacio. Pavimentar el acceso para las sillas de ruedas. ESTOY MUY CONFORME Y AGRADECIDA, EL DESEMPEÑO QUE REALIZAN TODOS LOS ESPECIALISTAS EN GENERAL ES DE GRAN APOORTE Y SEGURIDAD PARA LOS NIÑOS Y PARA LOS PADRES ETC. Aumentar las horas de terapia o aumentar los minutos de cada terapia. Mejorar la ventilación generalmente tiene olor a comida y es bastante desagradable. TODO MUY BUENO GRACIAS POR LAS TERAPIAS Nada, para mi y mi hijo la atención ha sido excelente. Mejorar aseo de baños. Instalar dispensadores de jabón o gel líquido. Aumentar el cupo de estacionamiento para vehículos de los pacientes. No, nada se supone que pronto tendrán un edificio nuevo. Sugerencias mas baños mas espacio para kine. Mejorar la central telefonica, no se escucha bien y se debería dar los anexos en la web del centro. UN LUGAR MÁS AMPLIO EN LA RECEPCIÓN, YA QUE HAY MUY POCAS SILLAS Solo felicitarlo por la maravillosa labor. La entrada al centro un poco deteriorada seria bueno repararla. Nada, solo seguir con estas evaluaciones para que no decaiga este buen servicio. TODO ESTA BIEN ESTA TODO BIEN Sala de espera mas amplia para recibir a todas las personas que vienen y tengan mejor movilidad en caso de discapacidad. Un poco mas de espacio en los gimnasios de terapia. Un centro mas grande donde cada terapeuta pueda desplazarse con mas espacio para sus terapias individuales. Gracias El sitio donde esta la biblioteca, techo en mal estado. EN LA SALA DE ESPERA MÁS SILLAS YA QUE A VECES SE TIENE QUE ESPERAR DE PIE Mejor instalación en la sala de espera, sillas AMPLIACIÓN EN EL LUGAR PARA COBIJAR EN LAS TERAPIAS A ADULTOS Y NIÑOS POR SEPARADO. QUE LOS ADULTOS NO OCUPEN LOS MISMOS LUGARES O IMPLEMENTOS QUE LOS NIÑOS (POR HIGIENE Y ENFERMEDADES) MAS ESPACIO EN LOS GIMNASIOS DE KINE PARA DAR INGRESO A OTROS NIÑOS QUE LO NECESITAN Y NO QUEDEN EN LISTA POR MUCHO TIEMPO. TENER SALAS EXCLUSIVAS PARA TERAPIA DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA. EN GENERAL QUIERO APROVECHAR FELICITARLES PORQUE LOS PROFESIONALES Y ADMINISTRATIVOS SON PERSONAS MUY AMOROSAS Y CONFIABLES, MUCHAS GRACIAS POR LA DEDICACIÓN HACIA NUESTROS HIJOS. Para mi esta bien todo. EL ESTACIONAMIENTO DE DISCAPACITADO SEA RESPETADO Ampliar un poco mas el centro. Mayor amplitud en pasillos y una sala de espera que no entorpezca el libre desplazamiento de pacientes. EL ESTACIONAMIENTO MUY PEQUEÑO YO CREO QUE

FALTA UNA INSTALACIÓN NUEVA AUNQUE LA QUE EXISTE ES BUENA PERO AL PARECER SE ESTA HACIENDO INSUFICIENTE LOS BAÑOS AL LADO DE LA PISCINA A VECES TIENEN AGUA ACUMULADA ALREDEDOR DE LA TAZA DEL BAÑO Creo que más que solucionar lo que existe se hace con mucha urgencia el recinto nuevo. Nada para mi persona esta todo muy bien. Gracias SOLO REALIZAR UNA BUENA MANTENCIÓN GENERAL A TIEMPO Y NO A ULTIMA HORA (PUERTAS DE ACCESO, GOTERAS, ETC.) Mas estacionamiento para vehículos y que este un camarín mas grande al lado de la piscina. Más cantidad de baños. UBICAR MEJOR LA BIBLIOTECA DE LA SALA DE ESPERA Se hizo un poco chica la sala de espera, ampliar o despejar el área. De todos los años que participo de las terapias con mi hijo muy buena la atención y resultados obtenidos. Más baños. Paneles informativos. Más profesionales que estén dispuestos al trabajo directo con los niños. Aire acondicionado. Un lugar para mudar bebes que no sea el baño por las corrientes de aire. SIN COMENTARIOS Algún metodo para mantener siempre la puerta principal habilitada, aún con mal tiempo. TAL VEZ ALGUNOS IMPLEMENTOS QUE PUDIERAN SER PRESTADOS Y LLEVARLOS A DOMICILIO PARA CONTRIBUIR A LAS TERAPIAS ESPEREMOS QUE EL NUEVO EDIFICIO SEA MEJOR EN INFRAESTRUCTURA PORQUE EL PERSONAL ES MUY BUENO Mejorar lugares de estacionamiento por el lado de Jose Gonzalez. Tratar de aumentar la plaza de estacionamiento. Mejorar estacionamiento al costado del centro. Que la puerta de entrada principal se mas amplia como así también la sala de espera en recepción. Aseo a las salas. SIN REGISTRO UNA CAFETERÍA, OFICINA OIRS, ASEO TERMINALES En tiempo invierno poder mejorar la calefacción en la sala de espera. Mantenimiento en general del establecimiento. SIN INFORMACIÓN MEJORAR EL CENTRO QUIZAS AGRANDANDO EL LUGAR YA QUE SE ESTA HACIENDO PEQUEÑO QUE TUVIERAN JUGUETES PARA QUE LOS NIÑOS EN EL TIEMPO DE ESPERA PUDIERAN DISTRAERSE. APARTE DE LO BUENO QUE SE TIENE AHORA DE LA BIBLIOTECA Sala de espera de mayor tamaño para que la biblioteca se luzca más y para comodidad de los usuarios. Pasillo mas ancho. Mas plantas en el lugar. ENCUESTRO QUE DON CARLOS PAGELS ES MUY BUEN KINE, IGUAL QUE SARA VIDAL EN FONO Marcar las lineas de estacionamiento para ser mas ordenados los estacionamientos. En cuanto a infraestructura falta espacio, tanto en el estacionamiento como en los gimnasios para terapia. Puertas muy cerca de la sala de espera. Las salas de actividades deberían ser mas amplias para que no se congestionen. Profesionales excelentes. Falta espacio en salas.

43 [respuestas](#) Encuestas a niños programa ambulatorio Punta Arenas 2013

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 10 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 113 114 115 116 117 118 119





El CRI me ayudó

SI
NO

39
2

91%
5%



La gente del CRI es agradable?

SI
NO

35
6

81%
14%



Sabes porqué vienes al CRI

SI
NO

23
18

53%
42%

