

Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación



TRES EJES ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE CRISIS FRENTE A LA FILTRACIÓN DE DATOS EN LA CLÍNICA DELGADO

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Comunicación

Valeria Ximena Perez Malla

Código 20162387

Violeta Ereshova Porlles Hurtado

Código 20163449

Asesor

José Manuel Ospinal Huanqui

Lima – Perú

13 de junio del 2025



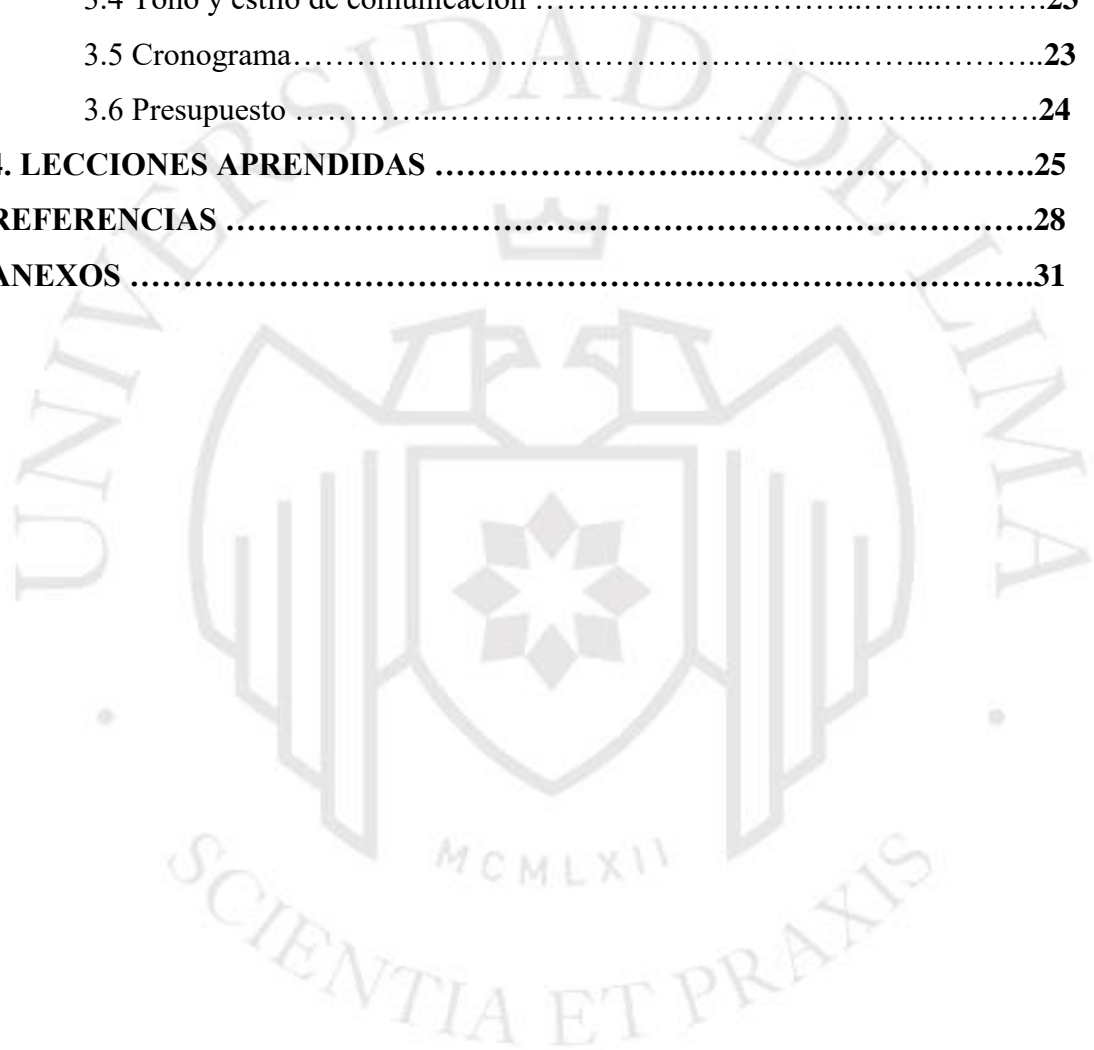


**TRES EJES ESTRATÉGICOS PARA LA
GESTIÓN DE CRISIS FRENTE A LA
FILTRACIÓN DE DATOS EN LA
CLÍNICA DELGADO**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	IX
ABSTRACT.....	X
1. PRESENTACIÓN	1
1.1 Materiales: Estrategia Eje Reputación.....	3
1.1.1 Material 1.....	3
1.1.2 Material 2.....	3
1.1.3 Material 3.....	3
1.1.4 Material 4.....	3
1.1.5 Material 5.....	3
1.1.6 Material 6.....	3
1.2 Materiales: Estrategia Eje Cultura Organizacional.....	3
1.2.1 Material 1.....	3
1.2.2 Material 2.....	4
1.2.3 Material 3.....	4
1.2.4 Material 4.....	4
1.2.5 Material 5.....	4
1.2.6 Material 6.....	4
1.3 Materiales Estrategia Eje Seguridad de la Información.....	4
1.3.1 Material 1.....	4
1.3.2 Material 2.....	4
1.3.3 Material 3.....	4
1.3.4 Material 4.....	4
1.3.5 Material 5.....	4
2. ANTECEDENTES	5
2.1 Sobre Auna.....	5
2.1.1 Público Objetivo.....	5
2.1.2 Canales de Comunicación.....	6
2.2 Incidente de filtración de datos	6
2.3 Casos referenciales	7
2.4 Mapeo de Públicos	8
2.5 Análisis FODA	9

3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL	10
3.1 Planteamiento del problema	10
3.2 Objetivos.....	10
3.3 Estrategias.....	12
3.3.1 Estrategia Eje Reputación	12
3.3.2 Estrategia Eje Cultura Organizacional	16
3.3.3 Estrategia Eje Seguridad de la Información	20
3.4 Tono y estilo de comunicación	23
3.5 Cronograma.....	23
3.6 Presupuesto	24
4. LECCIONES APRENDIDAS	25
REFERENCIAS	28
ANEXOS	31

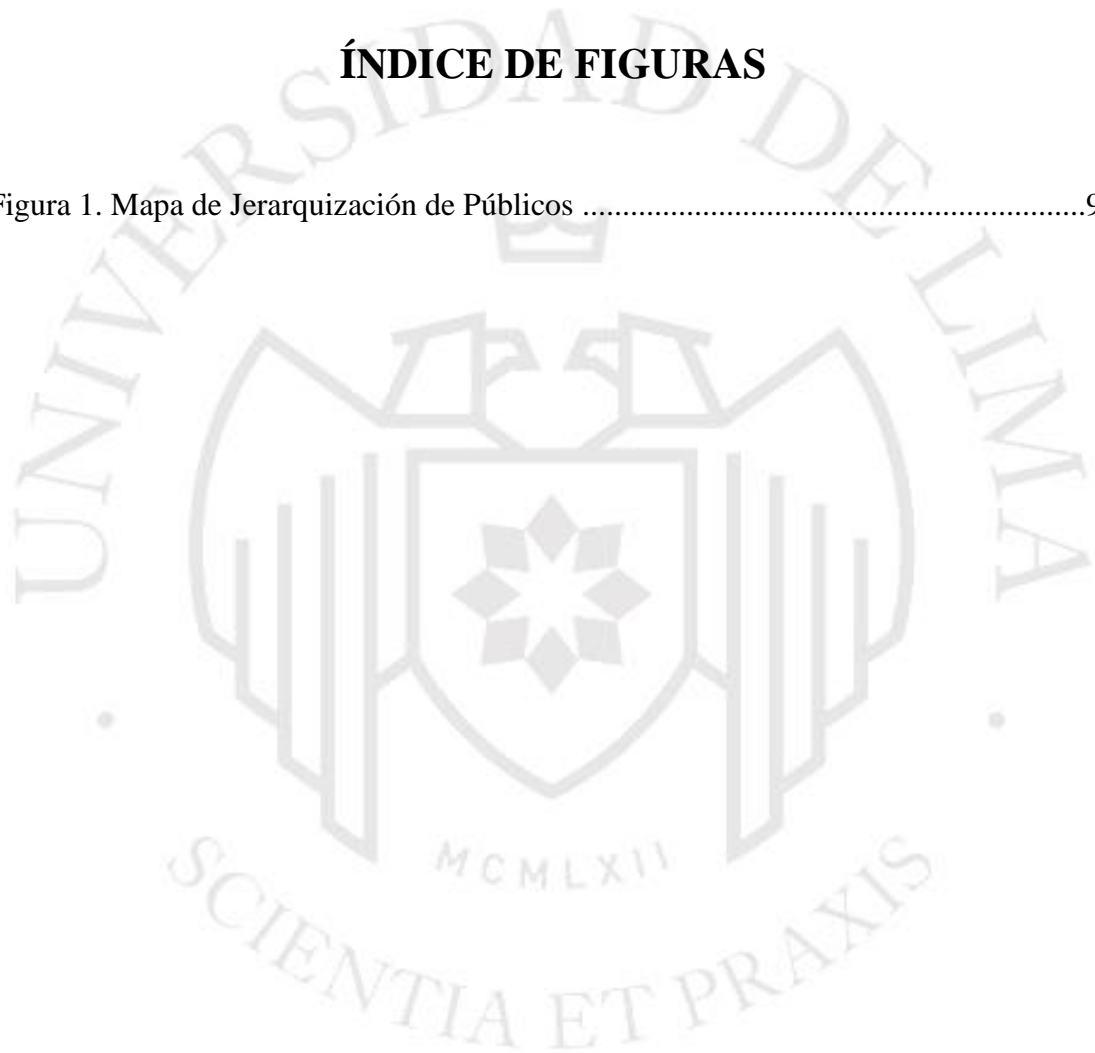


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ejes estratégicos	11
Tabla 2. Cultura Organizacional de Auna	17
Tabla 3. Cronograma de acciones	24

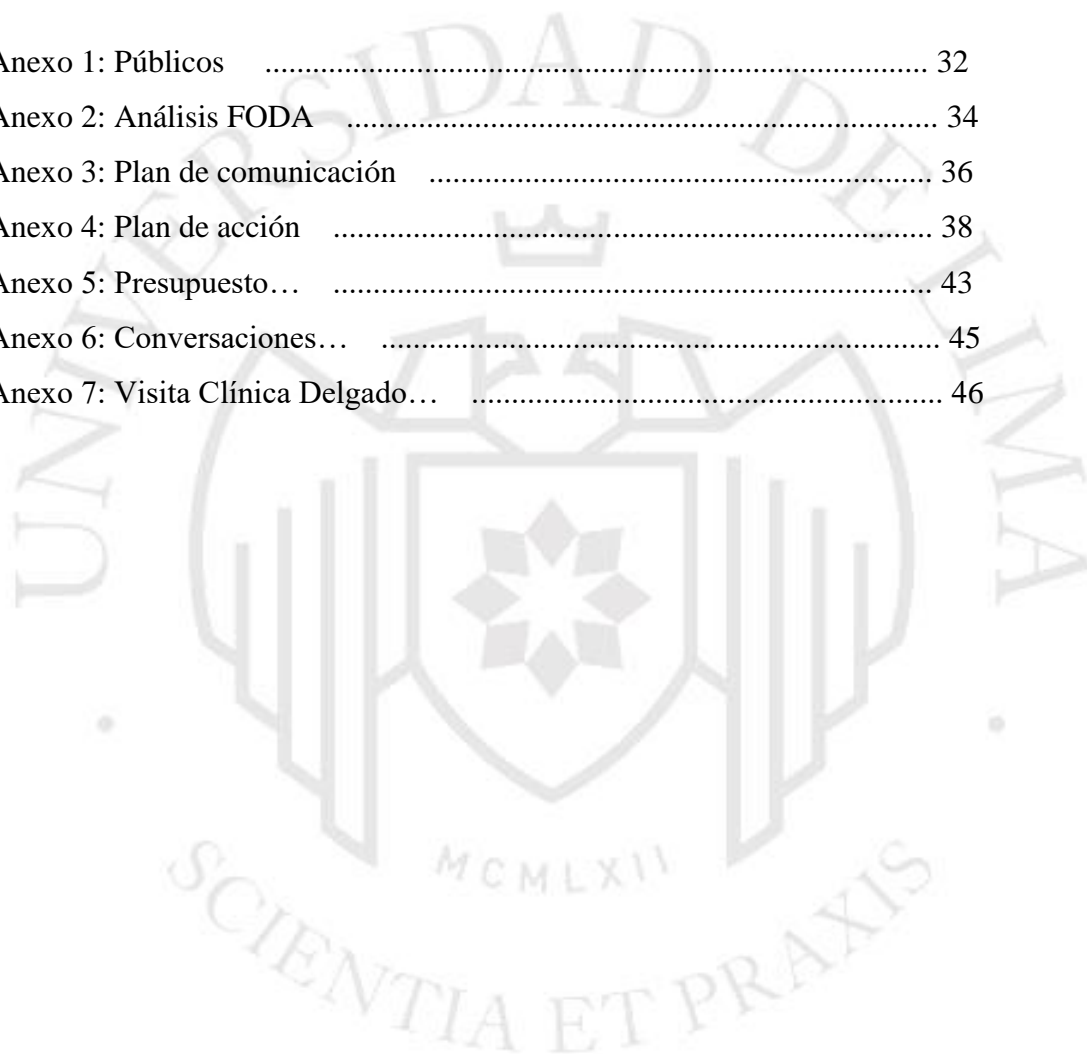
ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Jerarquización de Públicos	9
--	---



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Públicos	32
Anexo 2: Análisis FODA	34
Anexo 3: Plan de comunicación	36
Anexo 4: Plan de acción	38
Anexo 5: Presupuesto... ..	43
Anexo 6: Conversaciones... ..	45
Anexo 7: Visita Clínica Delgado... ..	46



RESUMEN

El presente informe tiene como objetivo recuperar la confianza de la red de salud Auna, en particular de la Clínica Delgado, luego de la crisis reputacional ocasionada por la divulgación no autorizada de información médica de la artista Shakira durante su estadía en esta clínica mencionada. Este incidente no solo representó una grave vulneración a la Ley de Protección de Datos Personales, sino que también afectó la confianza del público, evidenciando debilidades en la cultura organizacional y en la gestión de la seguridad de la información. Ante ello, se propone un plan estratégico de comunicación estructurado en tres ejes: reputación, cultura organizacional y seguridad de la información. Cada eje fue desarrollado con objetivos específicos y acciones diferenciadas según el tipo de audiencia. A través de estas acciones, se busca recuperar la confianza de los stakeholders, reforzar la identidad organizacional entre los colaboradores mediante la vivencia de la cultura y fortalecer la conciencia ética sobre la protección de datos. Estas medidas permitirán no solo mitigar los efectos de la crisis, sino también prevenir futuros incidentes, posicionando a Auna como una organización ética, transparente y comprometida con la salud y la privacidad de sus pacientes.

Palabras clave: Reputación, cultura organizacional, seguridad de la información, gestión de crisis, salud

ABSTRACT

This study aims to regain the confidence of the Auna healthcare network, particularly the Delgado Clinic, following the reputational crisis caused by the unauthorized disclosure of medical information about artist Shakira during her stay at the aforementioned clinic. This incident not only represented a serious violation of the Personal Data Protection Law but also affected public trust, highlighting weaknesses in the organizational culture and information security management. In response, a strategic communications plan is proposed, structured around three pillars: reputation, organizational culture, and information security. Each pillar was developed with specific objectives and differentiated actions based on the type of audience. Through these actions, the goal is to regain stakeholder trust, strengthen organizational identity among employees through the experience of the culture, and strengthen ethical awareness regarding data protection. These actions will not only mitigate the effects of the crisis but also prevent future incidents, positioning AUNA as an ethical organization with transparent measures committed to the health and privacy of its patients.

Keywords: Reputation, organizational culture, information security, crisis management, heal

1. PRESENTACIÓN

El presente trabajo desarrolla una estrategia de comunicación a partir de la crisis reputacional originada por la filtración de datos personales de una figura pública en la Clínica Delgado, considerada como la más emblemática de Auna. Este hecho evidenció debilidades en la gestión de la seguridad de la información, así como una falta de alineamiento cultural de los colaboradores con la organización.

En ese sentido, es necesario entender con mayor profundidad tres aspectos que se relacionan entre sí y que surgieron a partir del problema: crisis reputacional, cultura organizacional y seguridad de la información. Entender estos conceptos permitirá generar acciones para mitigar el impacto del problema y alcanzar el principal objetivo: **“Recuperar la confianza de Auna entre sus principales stakeholders, tras la crisis de reputación por la filtración de datos”**.

En primer lugar, es importante abordar el concepto de “reputación”. Como señala Antezana (2024), la reputación es el resultado de las percepciones, tanto positivas o negativas, que los distintos públicos forman a partir de las acciones que llevan a cabo las organizaciones, incluyendo sus productos, servicios y los comportamientos de sus miembros (párr. 3). De esta manera, reforzar la reputación de Auna no solo contribuirá a consolidarla como una organización ética y profesional, sino que también fortalecerá los vínculos con sus stakeholders y la confianza que depositan en ella.

En base a lo mencionado anteriormente, Rodríguez (2021) menciona que la reputación corporativa es el resultado de las percepciones que los distintos grupos de interés tienen sobre una empresa. Por ello, cuando las expectativas de los stakeholders no se cumplen, puede generarse un riesgo reputacional que, si no se gestiona adecuadamente, podría desencadenar una crisis de reputación. Tal como lo señala Fink, “se trata de un evento que puede empeorar la situación de una organización pero que a la vez constituye una posibilidad de mejora” (como se cita en Álvarez & Murillo, 2018, p.19). Esta perspectiva permite comprender que, aunque una crisis representa un riesgo significativo, también puede ser una oportunidad para reconstruir la confianza y reafirmar el compromiso institucional con sus grupos de interés.

Fuentes (2019), señala que la reputación está relacionada a la actitud y a la conducta de los colaboradores de una organización, basadas en su cultura organizacional (párr. 4). Volviéndola una condición importante en la construcción de la reputación para lograr una concordancia entre lo que se dice y se hace para generar credibilidad.

En esa misma línea, Llanos (2016) señala que la cultura está presente en cada una de las actividades que se realizan dentro de una organización, tanto de manera interna como externa. Asimismo, la cultura, conformada por valores, conductas y normas, atraviesa todos los niveles de la organización y acompaña a los equipos durante su desarrollo, siendo un factor determinante en el éxito o el fracaso empresarial (Factorial, 2025, párr. 2). En el caso de Auna, la falta de alineamiento cultural de algunos de sus colaboradores podría haber sido un factor que haya contribuido a generar la crisis reputacional. Lo que representó una grave vulneración a la seguridad a través de la filtración de una historia clínica.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Ciberseguridad (2013), la digitalización en las organizaciones ha traído desafíos en cuanto a la seguridad de la información. Este avance ha permitido ser más eficiente, pero tener un mayor flujo de información implica un riesgo, ya que la información confidencial de una organización como datos personales podrían exponerse.

Según el Informe del Costo de una filtración de datos de IBM (2024), señala que si bien las amenazas externas de ataques contra la seguridad de la información son más comunes y suelen captar más la atención de la opinión pública, las amenazas internas iniciadas por los usuarios pueden ser más costosas y peligrosas. De esta manera, IBM menciona que existen 2 tipos de amenazas internas, ya sea por usuarios maliciosos, que ponen en peligro la información de una organización por beneficios personales, o el resultado de alguna negligencia al no seguir las mejores prácticas de seguridad.

Por lo tanto, como indica Carpenter & Roer, la seguridad de la información está vinculada a la cultura organizacional, por lo que para conectar con los colaboradores de una organización se deberá crear una actitud positiva y creíble sobre la seguridad de la información, donde se advierten los impactos de las acciones para proteger los activos de una organización y las consecuencias. Esto visualizará el “porqué” de las cosas y se podrá

lograr una mayor conexión y disposición de las acciones por parte de ellos (como se cita en Cano, 2022).

A partir de este análisis, se puede evidenciar que el problema no fue un suceso aislado, sino un reflejo de la desconexión entre lo que Auna proyecta como compañía, lo que sus colaboradores viven en el día a día y lo que percibe su público.

A continuación, se presentan las piezas comunicacionales desarrolladas:

1.1 Materiales: Estrategia Eje Reputación

1.1.1 Material #1: Encuesta de percepción para colaboradores

<https://bit.ly/449AEaQ>

1.1.2 Material #2: Encuesta de percepción para clientes

<https://bit.ly/4iz8Gc7>

1.1.3 Material #3: Guión video institucional “Somos el equipo que te cuida”

<https://bit.ly/4k0fsJ7>

1.1.4 Material #4: Receta médica “Somos el equipo que te cuida”

<https://bit.ly/433RBT1>

1.1.5 Material #5: Invitación webinars “Somos el equipo que te cuida”

<https://bit.ly/3H0GH82>

1.1.6 Material #6: Video testimonial

<https://bit.ly/44LQPeD>

1.2 Materiales: Estrategia Eje Cultura Organizacional

1.2.1 Material #1: Encuesta pulso para colaboradores

<https://bit.ly/448iGp1>

1.2.2 Material #2: Invitación Encuentro de Líderes

<https://bit.ly/453YeX1>

1.2.3 Material #3: Toolkit que se entregará en el Encuentro de Líderes

<https://bit.ly/45fcNXC>

1.2.4. Material #4: Pin para líderes “Somos el equipo que cuida”

<https://bit.ly/3H0H6HA>

1.2.5 Material #5: Activación “Soy del equipo que cuida”

<https://bit.ly/3H2rROB>

1.2.6 Material #6: Presentación del onboarding para colaboradores

<https://bit.ly/43Azkge>

1.3 Materiales: Estrategia Eje Seguridad de la Información

1.3.1 Material #1: Piezas para la capacitación sobre la seguridad de la información

<https://bit.ly/3ScFIUI>

1.3.2 Material #2: Piezas de difusión del canal de denuncias Gestión Ética

<https://bit.ly/4dvKjeu>

1.3.3 Material #3: Portal Gestión Ética

<https://bit.ly/3GY95HJ>

1.3.4 Material #4: Piezas “La privacidad es parte del tratamiento”

<https://bit.ly/4kpirL5>

1.3.5 Material #5: Comunicado institucional a proveedores

<https://bit.ly/4j8ci4Y>

2. ANTECEDENTES

2.1 Sobre Auna

La red de Salud Auna inició operaciones en el año 2008 con el propósito de cuidar la vida para vivirla mejor, siempre. Su trayectoria en el sector salud inició en 1989 a través de Oncosalud con el fin de brindar atención integral y de calidad a pacientes oncológicos. Actualmente, Auna está presente en las ciudades de Lima, Chiclayo, Arequipa y Trujillo a través de 13 centros de salud (Auna, 2024, p. 6-8).

La Clínica Delgado, considerada como su centro de salud por excelencia, fue la primera clínica en formar parte de la red Auna. Actualmente, cuentan con más de 50 especialidades. Comprometida en brindar un servicio de salud de calidad, obtuvo la Acreditación Internacional Canadiense, que demuestra que la clínica cumple con altos estándares de calidad y seguridad a nivel mundial (El Comercio, 2020, párr. 2). Además, ha sido reconocida por Merco Talento 2024 como la empresa con mejor reputación corporativa en el sector salud. Destacándose como la mejor organización de su rubro en atraer y retener talento, siendo considerada una de las empresas más responsables del país (Merco Perú, 2024).

2.1.1. Público Objetivo

La red Auna está orientada principalmente a un segmento de pacientes pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B, caracterizados por un estilo de vida dinámico, uso de dispositivos electrónicos, alto nivel educativo y exigencias particulares en cuanto a calidad de servicio y eficiencia en la atención médica, contando con el poder adquisitivo para poder solventar los gastos médicos que una clínica privada puede tener. En este sentido, Clínica Delgado, considerada por Auna como la más exclusiva, se posiciona como una institución médica especializada, respaldada por el uso de tecnología en sus procesos y un staff médico de primer nivel siempre enfocados en el paciente y su bienestar integral.

Además, la red Auna ha fortalecido su presencia en áreas geográficas del país donde se concentra su público objetivo, incluyendo distritos de alto poder adquisitivo en Lima Metropolitana como Miraflores, San Isidro y distritos aledaños, así como en

ciudades con gran dinamismo económico (Apeim, 2024, p.17). Estas ubicaciones estratégicas permiten una mayor cercanía y accesibilidad para su público objetivo, lo que refuerza el posicionamiento de la Clínica Delgado como una opción preferente dentro de este segmento.

2.1.2. Canales de Comunicación

Auna cuenta con diversos canales de comunicación a través de los cuales comunica sus mensajes institucionales, promueve sus servicios y mantiene una relación activa con sus grupos de interés. Entre sus canales de comunicación externos, destaca su página web institucional (<https://auna.org/pe>), Facebook (@AunaPeru), Instagram (@auna_peru), LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/auna/>) y su canal de YouTube (@AunaPeru).

Como parte de su compromiso integral con sus colaboradores, Auna promueve múltiples canales internos de comunicación y espacios de participación, según las características y necesidades de cada perfil. A la fecha, para el personal corporativo se cuenta con la red social interna ConectAuna, correo electrónico, canales de difusión en WhatsApp y boletines digitales mensuales. Mientras que para el staff médico, de acuerdo si es personal en planilla o médicos locadores (no planilla), se dispone con murales, acrílicos informativos, boletines, pantallas dentro de sus espacios exclusivos, fondos de escritorios, grupos de WhatsApp y en algunos casos con correo electrónico. Adicionalmente, dentro de las clínicas, se cuentan con espacios de comunicación que son visibles tanto para colaboradores como para pacientes. Estos incluyen ascensores, vinilos informativos en pasillos, acrílicos y pantallas en salas de alta concurrencia.

2.2 Incidente de filtración de datos

La cantante y compositora colombiana, Shakira, fue ingresada el 16 de febrero a la Clínica Delgado, debido a un malestar abdominal por lo que fue hospitalizada. Esto, la obligó a cancelar el concierto que tenía previsto para el 16 de febrero en Perú. Durante su internamiento, el historial médico de la artista fue difundido a través de las redes sociales, generando críticas hacia la clínica. Esto evidenció una vulneración a la privacidad, ya que fueron expuestos datos sensibles personales por ser información relacionada a su salud. Estos datos, protegidos por la Ley de Protección de Datos Personales N° 29733, tiene como fin garantizar este derecho fundamental que no pueden

ser divulgados sin consentimiento. Ante estos hechos, la Superintendencia Nacional de Salud (SUSALUD) intervino el 17 de febrero la Clínica Delgado para realizar las investigaciones correspondientes, logrando posteriormente la identificación de los responsables. En tal sentido, SUSALUD instó a las autoridades de la clínica a implementar medidas correctivas y preventivas que aseguren la protección efectiva del derecho a la privacidad de todos sus pacientes. Asimismo, La Superintendencia enfatizó que la vulneración del derecho a la privacidad puede ser sancionada con una multa de hasta 300 UIT, equivalente a S/ 1 millón 605 mil (Gobierno del Perú, 2025, párr. 4-5).

De forma paralela, Auna a través de su comité de crisis iniciaron acciones internas inmediatas difundiendo comunicados, recordando la confidencialidad de la información y las implicancias legales. Estos mensajes fueron difundidos por medio de sus canales internos como correo electrónico y WhatsApp, donde uno de los comunicados fue filtrado hacia el público externo. A la semana posterior de este hecho, se realizó una capacitación dirigida a todos los colaboradores para reforzar el compromiso institucional con la protección de datos. Simultáneamente, se aplicaron las medidas correctivas con el personal involucrado.

2.3. Casos referenciales

En el 2014, The London Clinic, uno de los centros de salud más importantes de Londres estuvo comprometido en una crisis reputacional tras la cirugía abdominal de Kate Middleton, Princesa de Gales. La prolongada hospitalización de la princesa dio lugar a diversas especulaciones sobre su estado de salud, especialmente cuando se reportó que personal de The London Clinic intentó acceder al historial médico privado de la princesa. Frente a ello, la Oficina del Comisionado de Información, junto a la clínica, inició una investigación al personal que intentó acceder a estos datos, identificando a tres personas implicadas que podrían ser acusadas penalmente (Mirror, 2024). A partir de lo sucedido, se publicó un video en las cuentas oficiales de The Prince and Princess of Wales en las redes sociales, donde Kate Middle reveló que tras la operación se le diagnosticó la presencia de cáncer.

Este caso representa una oportunidad de aprendizaje para Auna, ya que es importante ofrecer información oportuna para prevenir y gestionar posibles especulaciones. Sin embargo, Auna después de los hechos tuvo que recordar a sus

colaboradores la importancia de la confidencialidad de la información y tardó hasta la noche del día siguiente de ocurrido la filtración para compartir un comunicado oficial hacia la opinión pública. Este espacio de tiempo, generó un vacío informativo que afectó más la imagen de la clínica. Por ello, se ha tomado en consideración para la elaboración de este caso en generar conciencia en los colaboradores sobre su rol y en el control de la información para prevenir futuras situaciones similares.

Por otro lado, la pandemia del COVID-19 trajo consigo una crisis que puso a prueba la gestión reputacional de algunas empresas. Una investigación difundida por el programa Cuarto Poder reveló que ciertas clínicas cobraban precios por encima de su valor real por los medicamentos que se les suministraban a los pacientes con COVID-19 internados en la unidad de cuidados intensivos. (El Comercio, 2020, párr. 1). Tal fue el caso de la Clínica San Pablo, cuya reputación se vio seriamente afectada luego de que se hiciera público que cobraba S/165 por una dosis inyectable de omeprazol de 40 miligramos, cuando su precio en farmacias era de S/1.35 y en establecimientos del sector público de S/1 (RPP, 2020, párr. 4).

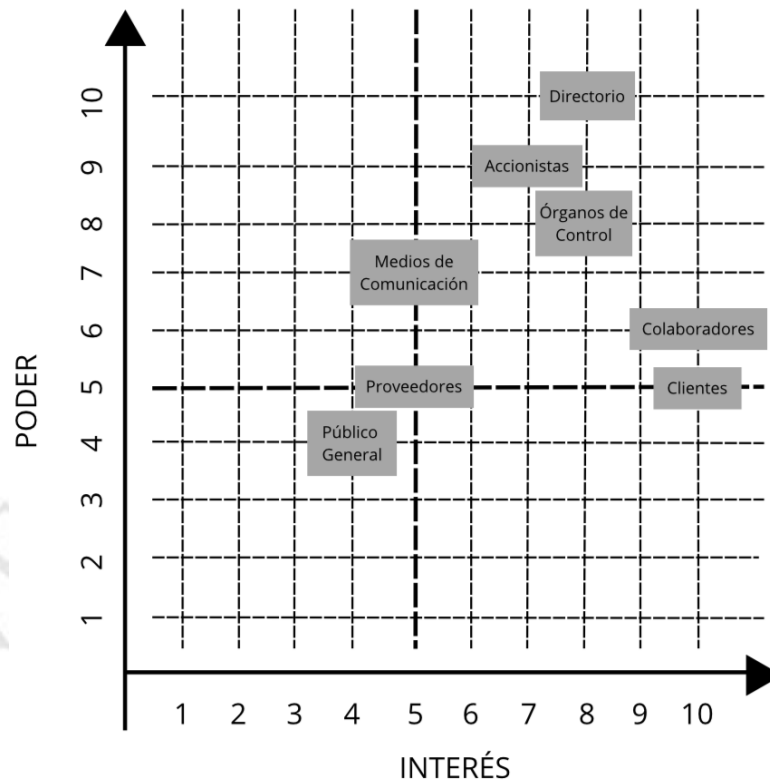
A partir de lo sucedido, la clínica lanzó un comunicado reconociendo su responsabilidad, reajustó sus precios a una tarifa solidaria en medicamentos para el tratamiento de pacientes con COVID-19 y resaltó el logro de haber salvado 1437 personas en un contexto de emergencia sanitaria. Estas acciones buscaban fortalecer la transparencia frente a la comunidad para reconstruir su confianza. En tal sentido, este caso permite identificar la necesidad de que Auna establezca un vínculo más cercano con las personas, promoviendo una percepción positiva de la organización como un actor comprometido con la salud pública, más allá de sus afiliados.

2.4. Mapeo de Públicos

Con la finalidad de ampliar y dar mayor comprensión a esta investigación, se ha llevado a cabo un proceso de identificación y clasificación de los stakeholders. (Ver Anexo #1 - Públicos).

Por ello, se ha desarrollado el siguiente mapa, que permite visualizar de manera estructurada a los principales grupos de interés de Auna:

Figura 1: Mapa de Jerarquización de Públicos



Fuente: Elaboración Propia

2.5. Análisis FODA

Para profundizar el contexto organizacional de Auna, se desarrolló un análisis FODA cruzado, donde se identificaron oportunidades para la realización del Plan Estratégico de comunicación. (Ver Anexo #2 - Análisis FODA).

3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL

3.1 Planteamiento del problema

El incidente causado por la filtración de datos del historial médico puso en evidencia tres problemáticas. En primer lugar, se generó una crisis de reputación que afectó la percepción de la Clínica Delgado y por consecuencias a las clínicas que forman parte de la red Auna, como centros de salud confiables y éticos. En segundo lugar, la crisis demostró una falta de identidad de algunos colaboradores con la cultura de Auna, lo que reflejó una baja conciencia sobre sus responsabilidades dentro de la organización y el impacto que sus acciones tienen. En tercer lugar, este incidente expuso una debilidad en la gestión interna en la seguridad de la información, ya que se reveló el historial médico de un paciente almacenado en el sistema de la clínica. Por lo que, pese a tener políticas y acciones preventivas, evidencia una falta de conciencia ética por parte de los colaboradores.

A partir del análisis, se han definido tres ejes estratégicos sobre los cuales se desarrollarán las acciones: **reputación, cultura organizacional y seguridad de la información**. Cada eje responde directamente a una de las problemáticas identificadas, con la finalidad de recuperar la confianza de los stakeholders, reforzar la cultura y fortalecer la conciencia sobre la protección de datos.

3.2 Objetivos

De acuerdo a lo planteado anteriormente, se ha determinado que el objetivo general que guía el plan de comunicación corporativo es **“Recuperar la confianza de Auna entre sus principales stakeholders, tras la crisis de reputación por la filtración de datos”**, ya que las estrategias que se propondrán contribuirán conjuntamente a restablecer la confianza generada tras el incidente.

A partir de lo mencionado, se han establecido tres objetivos específicos, los cuales responden a los **principales ejes** identificados como consecuencia del problema. El primero, está vinculado al eje de **reputación** y busca **“mejorar la percepción de los stakeholders con Auna como una organización profesional y ética”**. De esta manera, lo que se busca es visibilizar las fortalezas de Auna a sus grupos de interés.

El segundo objetivo, orientado al eje de **cultura organizacional**, tiene como finalidad “**promover la cultura Auna Way, fomentando su vivencia entre los colaboradores y su conexión con la empresa**”, a fin de asegurar que estos no solo se comuniquen, sino que se apliquen cada día, fortaleciendo su identidad con Auna.

El tercer objetivo responde al eje de **seguridad de la información** y busca “**incentivar la protección de datos de la organización entre los colaboradores**”, reforzando así las políticas implementadas y fomentar la conciencia ética para prevenir futuras filtraciones.

A continuación, se ha elaborado una tabla resumen que detalla los objetivos específicos junto con sus respectivos ejes estratégicos:

Tabla 1: Ejes estratégicos

Ejes estratégicos	Problemáticas Identificadas	Objetivo Específico	Público Objetivo
Reputación	Crisis de reputación	Mejorar la percepción de los stakeholders con Auna como una organización profesional y ética	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Directores - Accionistas - Clientes - Público - Entidades de control - Proveedores - Medios de Comunicación
Cultura organizacional	Falta de alineamiento cultural	Promover la cultura Auna Way, fomentando su vivencia entre los colaboradores y su conexión con la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores
Seguridad de la información	Falta de protección de datos de los pacientes	Incentivar la protección de datos de la organización entre los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Proveedores

Fuente: Elaboración Propia

3.3 Estrategias

A continuación, se detalla la estrategia correspondiente a cada eje para los públicos internos y externos de Auna. Es importante destacar que estas estrategias, aunque son diferenciadas en su ejecución, se integran en un único plan de comunicación diseñado para lograr el objetivo principal: **“Recuperar la confianza de Auna entre sus principales stakeholders, tras la crisis de reputación por la filtración de datos”**. El concepto creativo desarrollado para la estrategia será: **Somos el equipo que te cuida**.

Este nombre ha sido creado a partir del propósito de Auna “Cuidar la vida, para vivirla mejor, siempre” el cual guía las decisiones de la organización. Además, busca reflejar que Auna está presente en cada momento de la vida de los pacientes, sobre todo cuando más lo necesitan. Mostrando que Auna acompaña toda la experiencia de atención de una manera integral, desde el ingreso a uno de sus centros de salud hasta concluir un tratamiento, siempre resaltando que está conformado por un grupo de profesionales de excelencia.

Los responsables de implementar la estrategia serán el equipo de comunicación interna e imagen junto con el soporte de áreas especializadas, teniendo previamente la aprobación de los líderes de los equipos involucrados. Para ver más detalle: (Ver Anexo #3 - Plan de comunicación) (Ver Anexo #4 - Plan de acción).

3.3.1 Estrategia Eje Reputación

Para la estrategia de comunicación del eje de reputación se plantea repositionar a Auna como una organización médica profesional y confiable, a través de acciones en la que se visibilice la calidad de los profesionales que conforman el equipo, el respaldo de una infraestructura moderna y la experiencia de pacientes que han confiado en los servicios de salud de Auna. Con esta estrategia, se busca mejorar la imagen y la percepción que los distintos stakeholders tienen sobre Auna. Por ello, el mensaje que acompañará a las acciones de este eje será: **“Somos el equipo que cuida tu bienestar y tu salud, siempre con el profesionalismo que nos respalda”**.

A continuación, presentamos las acciones que fortalecerán la estrategia anteriormente mencionada:

Acción 1: Encuesta de percepción para colaboradores y clientes

Con la finalidad de contar con un diagnóstico sobre cómo los públicos perciben a Auna, se realizará una encuesta dirigida a colaboradores y clientes. Esta acción permitirá conocer en qué situación reputacional se encuentra la organización al evaluar la imagen, la atención médica, confianza e infraestructura. La encuesta será diferencial de acuerdo al perfil a evaluar, de la siguiente manera:

- **Cientes:** Las preguntas serán sobre la atención recibida, experiencia con el servicio, condición de las instalaciones, nivel de confianza con Auna y percepción del personal. Será enviada a través de correo electrónico y la aplicación de Auna.
- **Colaboradores:** Las preguntas serán sobre su percepción sobre la imagen institucional, nivel de confianza con Auna y orgullo de formar parte de la institución. Será enviada a través de correo electrónico.

Con los resultados obtenidos de esta línea base, se desarrollará una nueva medición ocho meses después de ejecutado el plan. Esta segunda encuesta permitirá hacer un comparativo de la reputación de Auna, identificar los avances logrados y realizar los ajustes necesarios en la estrategia para seguir fortaleciendo la imagen de la organización.

Acción 2: Video Institucional “Somos el equipo que te cuida”

Como segunda acción dentro de la estrategia de reputación, se desarrollará un video institucional bajo el concepto de campaña “Somos el equipo que cuida”. Será grabado en la Clínica Delgado, escenario del incidente. El video presentará a tres perfiles distintos de pacientes: una madre con su hijo pequeño, un joven adulto de 27 años y un adulto mayor. Cada uno se encontrará en un momento distinto de atención y en diferentes espacios de la clínica. A lo largo de su atención, serán acompañados por colaboradores de Auna: una enfermera, una recepcionista y un médico.

Esta acción tiene un valor clave, ya que busca posicionar nuevamente la imagen de la Clínica Delgado al mostrarla como un espacio seguro y comprometido con el cuidado integral de todos sus pacientes. El mensaje final del video refuerza que, sin importar el tipo de paciente, todos reciben una atención de calidad gracias al compromiso de los profesionales de la red Auna. Este video será transmitido a través de los canales de comunicación de Auna, tanto de manera externa como interna. De manera externa,

permite reconstruir vínculos con el público y recuperar su confianza. Mientras internamente, promueve el orgullo de pertenencia, visibilizando que cada colaborador, desde su rol, es fundamental para cuidar a quienes escogen atenderse en Auna.

Acción 3: Activación “Somos el equipo que te cuida”

Como acción que acompañará al lanzamiento del video institucional, se implementará una activación interna en la Clínica Delgado, con el objetivo de reforzar la conexión entre el mensaje audiovisual y la experiencia de los pacientes en sus visitas.

Esta experiencia consistirá en:

- Al ser una iniciativa que impacta directamente a la atención de los clientes, es necesario que todas las personas que trabajan en los centros de salud de Auna, independiente de su modalidad de trabajo, interioricen la campaña. Para ello, se realizará reuniones de equipos dirigido por los líderes donde se contará cómo el rol de cada uno permite cuidar a los clientes y hacer que tengan la mejor experiencia. En esta iniciativa, se está considerando la participación de los tres frentes de colaboradores para hacer posible una experiencia de salud a todo nivel.
- Se intervendrán puntos de atención y de contacto como acrílicos de mostradores, televisores en salas de espera y consultorios para difundir la campaña.
- Cada paciente, al finalizar su atención y recibir su receta médica por correo electrónico, podrá visualizar un banner digital en el que se mencionará la frase: **“Gracias por confiar en nosotros. Somos el equipo que te cuida”**. Esto busca reflejar que Auna se preocupa inclusive después de que el paciente se retire del centro de salud.

El conjunto de estas acciones permite garantizar la coherencia entre el video institucional y la experiencia que reciben los clientes, fortaleciendo así la confianza hacia los profesionales que forman parte de la Clínica Delgado y de Auna.

Acción 4: Webinars “Somos el equipo que te cuida” con doctores de la red Auna

Se llevarán a cabo sesiones de webinars dirigidos al público en general con la

participación de médicos especialistas de Auna quienes abordarán temas de salud de interés con el propósito de visibilizar el conocimiento, profesionalismo y cercanía del staff médico. Los temas que se tratarán en los webinars estarán relacionados con las especialidades más demandantes por el público objetivo. Estas especialidades serán: pediatría, ginecología, obstetricia, medicina interna y dermatología. Previo a cada webinar, se difundirá una invitación a través de sus redes sociales, a fin de convocar a la audiencia y generar expectativa en torno al tema y al especialista invitado. Esta acción permitirá además fortalecer el vínculo con la comunidad, tener una comunicación cercana y ofrecer un canal de interacción directa con los profesionales de la organización.

Acción 5: Videos Testimoniales de pacientes Auna

Como quinta acción, se realizará una serie de videos testimoniales breves, con una duración estimada de 1 a 2 minutos cada uno, protagonizados por pacientes que hayan tenido una experiencia exitosa en las especialidades de mayor afluencia. Estos videos tendrán la misión de mostrar el acompañamiento que ha recibido el paciente por parte del staff médico, resaltando no solo la calidad técnica y profesional de los servicios recibidos, sino también el trato empático y cercano por parte del personal médico. Las preguntas que se realizarán a los pacientes por video serán:

- Video 1: ¿Cómo te sentiste al ser atendido por uno de nuestros doctores?
- Video 2: ¿Cómo fue tu experiencia con la tecnología utilizada durante tu tratamiento?
- Video 3: ¿Cómo sentiste que cuidamos tu historia clínica durante tu tratamiento?
- Video 4: ¿Cómo describirías el acompañamiento que tuviste en Auna?
- Video 5: ¿Qué te sorprendió del entorno clínico de Auna?

Para garantizar la autenticidad de los testimonios y mantener el vínculo cercano con Auna, se propone el siguiente proceso. El personal de Auna se contactará con el paciente, agradeciendo su confianza e invitándolos a compartir su historia. Una vez que el paciente acepte, se coordinará una breve grabación en un espacio de la clínica, siempre cuidando el entorno para generar un ambiente de confianza. Al finalizar su participación, se le entregará un kit de agradecimiento con una carta firmada por el doctor o doctores que lo hayan atendido en su proceso.

Los videos serán difundidos a través de las principales redes sociales de la organización y pantallas internas ubicadas en las salas de espera de cada clínica, con el objetivo de que tanto los pacientes actuales como la de sus acompañantes puedan conocer directamente otras experiencias reales dentro de Auna.

Acción 6: Capacitación al Comité de Crisis y voceros

Se plantea fortalecer al Comité de Crisis mediante una capacitación, que le permita actuar con mayor rapidez frente a escenarios sensibles, tanto hacia la opinión pública como hacia los colaboradores. Asimismo, se implementará un taller en comunicación de crisis dirigido a los voceros de Auna, con el fin de prepararlos para brindar declaraciones públicas.

Si bien Auna ya cuenta con un Comité de Crisis constituido, la crisis evidenció ciertos vacíos en los tiempos de respuesta y en la capacidad de los voceros para responder ante la opinión pública. Esta demora en la comunicación oficial generó espacio para especulaciones y comentarios, impactando negativamente en la reputación.

Acción 7: Reportaje “Un día en la Clínica Delgado”

Se organizará un reportaje con algún medio de comunicación local bajo el formato de “Un día en la Clínica Delgado”, invitando a un periodista a recorrer las instalaciones. Como primer paso, se gestionará la autorización institucional para el acceso a espacios no críticos (como atención ambulatoria o áreas comunes), garantizando la confidencialidad y los protocolos clínicos.

El recorrido incluirá una charla con un doctor representativo de Auna, quien además formará parte del grupo de voceros previamente capacitados en comunicación de crisis. De este modo, se asegurará que cualquier consulta relacionada con la filtración de datos sea abordada de la mejor manera posible. Asimismo, se realizará una visita a algunos espacios donde se utilice el equipo clínico, mostrando la tecnología con la que se cuenta.

3.3.2 Estrategia Eje Cultura Organizacional

Para la estrategia de comunicación del eje de cultura organizacional se busca fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los colaboradores, mediante el

reforzamiento de la cultura **Auna Way** en su día a día. Para ello, se implementarán acciones orientadas a promover y reforzar el propósito de Auna, los cuatro pilares y los principios fundamentales que se tienen. El mensaje que acompañará a las acciones de este eje será: **“La cultura en Auna se vive y se comparte para siempre ser el equipo que cuida”**.

Antes de detallar las acciones es necesario comprender su cultura organizacional la cual se describe a continuación:

Tabla 2: Cultura Organizacional de Auna

Auna Way			
Propósito	Pilares	Principios	Valores
Cuidar la vida para vivirla mejor, siempre.	1. Persona al centro 2. Excelencia asistencial 3. Estrategia operacional integrada 4. Crecimiento sostenible	1. Cuidamos 2. Nos apasionamos 3. Transformamos 4. Sorprendemos	1. Excelencia 2. Colaboración 3. Empatía 4. Innovación 5. Integridad

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se plantean las acciones que tienen como finalidad fortalecer una identidad organizacional que se viva por los diferentes perfiles de los colaboradores.

Acción 1: Encuesta pulso para colaboradores

Se desarrollará una encuesta de pulso a todos los colaboradores, excepto a colaboradores locadores, con el fin de evaluar su conexión emocional con Auna y conocer cómo se vive la cultura en la organización. Esta encuesta incluirá preguntas orientadas para evaluar no solo el nivel de conocimiento que los colaboradores tienen sobre el propósito y los principios culturales, sino también cómo estos se aplican en su entorno

laboral. Este diagnóstico funcionará como referencia inicial para detectar oportunidades de mejora y desarrollar nuevas acciones que refuercen la cultura organizacional. De igual manera, al ser una encuesta pulso será aplicada trimestralmente lo que permitirá monitorear los avances de las acciones que se plantean a continuación.

Acción 2: Encuentro de líderes

Se creará un espacio de conversación y reflexión dirigidos a todos los líderes de los equipos, a fin de alinear su rol a los pilares y principios culturales, y sobre todo al propósito de **“Cuidar la vida para vivirla mejor, siempre”**. Este encuentro será una oportunidad para que conozcan más sobre la cultura Auna Way, incorporándola a su liderazgo y en contextos cotidianos, ya que en muchos casos algunos de ellos forman parte del frente de Red Prestacional. Además, en este espacio se presentará y se explicará el concepto de la campaña: **“Somos el equipo que te cuida”**, resaltando como el compromiso diario de sus equipos contribuyen con el bienestar de los pacientes. A partir de ello, se les invitará a que sean embajadores de la campaña con sus equipos, motivándolos a vivir el concepto de la campaña en relación a su trabajo. Para concluir el espacio, se les proporcionará un pin simbólico y toolkit cultural, que incluirá rituales, recursos y dinámicas. Este material servirá como una guía para fomentar buenas prácticas culturales.

Este espacio representa una oportunidad para empoderar a los líderes en la vivencia de la cultura Auna Way y en su capacidad de inspirar a los miembros de su equipo. A partir del siguiente encuentro, se propone co-crear junto a ellos momentos culturales que se adapten a los diferentes perfiles que conforman la organización con el fin de adaptar la cultura al contexto de cada frente.

Acción 3: Activación “Soy del equipo que cuida”

Todas las personas que trabajan en los centros de salud de Auna, sin importar el frente al que pertenecen, forman parte del equipo que cuida, a través de las acciones y decisiones que toman cada día. De esta manera, el propósito de esta iniciativa será reflexionar sobre cómo viven la cultura en cada una de sus acciones y cómo éstas se conectan con el propósito organizacional.

De acuerdo al perfil de cada frente, podrán participar de la siguiente manera:

- Frente Oficina de Apoyo y Aseguramiento: Se distribuirán tarjetas en los escritorios y salas de reunión con las preguntas: ¿Qué significa para ti "Cuidar la vida para vivirla mejor, siempre"?, ¿Cómo aplicas los principios de Auna en tu día a día? y ¿Por qué te sientes orgullo de ser parte del equipo que cuida?. Las tarjetas deberán ser pegadas en la pizarra que estará en las oficinas, para posteriormente al finalizar cada semana se compartan las respuestas a través de la red social interna ConectAuna.
- Frente Red Prestacional: En la cafetería se colocará una pizarra con preguntas similares para quienes deseen compartir algún mensaje. Al concluir la semana, las respuestas se compartirán en los acrílicos y murales.

Con estas acciones, realizadas de manera voluntaria, se espera visibilizar cómo la cultura Auna Way se vive de acuerdo a cada frente. Finalmente, las respuestas más destacadas serán colocadas en diversos espacios físicos de alta circulación e interacción como: paredes en los pasillos y ascensores de uso exclusivo para colaboradores.

Acción 4: Integrando la cultura en el Onboarding

Es fundamental que los nuevos colaboradores de Auna conozcan y conecten con la cultura Auna Way desde su primer día. Por esa razón, se incorporará dentro del proceso de onboarding un espacio en el que se presente qué es lo que guía e inspira a todos los que son parte de Auna: el propósito, los pilares y los principios culturales. De esta manera, lo que se busca es que los nuevos colaboradores tengan un perfil alineado con lo que Auna valora y promueve. Durante la presentación, colaboradores referentes de la organización contarán cómo viven nuestra cultura y lo ponen en práctica en su trabajo. Finalmente, se entregará un kit de bienvenida para que tengan lo explicado como referente siempre presente y sepan que a partir de ese momento son del equipo que cuida.

Para colaboradores locadores se aplicará un espacio informativo diferenciado que les permita conocer la cultura y cómo esta impacta en la experiencia del cliente. Este espacio tendrá un enfoque práctico y concreto, brindando una introducción clara a la cultura organizacional.

Acción 5: Cultura Auna Way en canales de comunicación

Se promoverá el conocimiento de la cultura Auna Way en los colaboradores mediante el uso de los canales internos como: correo electrónico, boletín digital, murales,

acrílicos, canales de difusión de WhatsApp y la red social interna ConectAuna. Esta iniciativa tendrá como misión difundir contenidos que refuercen los mensajes de manera constante asegurando su presencia en los espacios que utilizan cada tipo de colaborador. Los contenidos que se difundirán serán: actividades de los colaboradores que reflejan la vivencia de la cultura Auna Way, mensajes de líderes y del directorio, y píldoras culturales.

3.3.3 Estrategia Eje Seguridad de la Información

Para la estrategia de comunicación del eje de seguridad de la información se busca informar, sensibilizar y capacitar a todo el personal que labora en Auna y en algún centro de salud de la red, acerca de medidas preventivas para proteger la seguridad de las información de los clientes. Por ello, se implementará la campaña **“La privacidad es parte del tratamiento”** con acciones que buscan reforzar el compromiso en el cuidado de los datos sensibles de los clientes, especialmente los historiales médicos. De esta manera, el mensaje que acompañará a las acciones de este eje será: **“Cuidar también es proteger la información de nuestros pacientes”**

A continuación, presentamos las acciones que darán soporte a la estrategia previamente desarrollada:

Acción 1: Capacitación sobre seguridad de la información

En primer lugar, se realizará una capacitación dirigida a los líderes, ya que son quienes guían a sus equipos en el día a día y son agentes de comunicación. La finalidad de la capacitación es reforzar el sentido de responsabilidad y confidencialidad de los datos que manejan. La asistencia a la capacitación será obligatoria, con una duración de una hora en modalidad virtual. Para facilitar la participación de los líderes, se programarán dos sesiones en distintos horarios, permitiéndoles que elijan la opción que mejor se les adapte. Asimismo, los temas que se llevarán en la sesión son: la importancia de la confidencialidad de la información de nuestros clientes, las consecuencias del mal uso de información, casos representativos de filtración de datos y el conocimiento del canal de Gestión Ética.

En segundo lugar, se realizará una ruta de aprendizaje obligatoria para todos los colaboradores que tienen acceso a la plataforma de capacitación. Esta ruta incluirá

módulos sobre la protección de datos y al finalizar realizarán evaluaciones para reforzar sus conocimientos. Esta iniciativa busca alinear a todos los equipos bajo un mismo aprendizaje.

Acción 2: Charla de sensibilización en la Clínica Delgado

Con la finalidad de fomentar el cuidado de la información confidencial y prevenir futuras incidencias, se desarrollarán charlas breves bimensuales para concientizar a los equipos de la Clínica Delgado, sede donde ocurrió el incidente. Con el fin de facilitar la participación, se habilitarán dos horarios alternativos por sesión, permitiendo que el personal elija el que mejor se ajuste a su jornada laboral. Cada sesión tendrá la duración de aproximadamente 30 minutos, siendo los temas a tratar los siguientes:

- Charla 1: ¿Qué es seguridad de la información y por qué debemos protegerla?
- Charla 2: Errores comunes que pueden causar una filtración de datos
- Charla 3: La ética sobre la divulgación de datos confidenciales

Al finalizar la charla, deberán completar una prueba breve para evaluar su comprensión de los temas tratados y confirmar su asistencia, reforzando así el compromiso individual con la protección de la información y su impacto en la experiencia del paciente.

Acción 3: Activación “La privacidad es parte del tratamiento”

Se realizarán activaciones en las 13 sedes de Auna con la finalidad de reforzar su rol en la seguridad de la información. Durante la dinámica, se presentará un caso ficticio basado en una situación que podría ocurrir dentro de la clínica. A partir de este caso se invitará a los participantes a identificar y reflexionar sobre errores comunes en el manejo de información sensible. Esta actividad estará diseñada para ser breve y evitar interrumpir en lo mínimo sus labores, siendo los horarios sugeridos por la mañana y una hora antes de finalizar el turno de mayor concurrencia. Por último, para asegurar el desarrollo de la dinámica en las sedes se designará un equipo aliado en cada clínica para su ejecución.

Acción 4: Difusión del canal de denuncias Gestión Ética

Se llevará a cabo el rediseño de la plataforma de Gestión Ética para facilitar el proceso de denuncia, haciéndolo más accesible e intuitivo para reportar un incidente. A

partir de esta mejora, se llevará a cabo una difusión de los canales de denuncia para todo el personal, con el objetivo de garantizar que estén plenamente informados sobre cómo pueden reportar cualquier incidente que vaya en contra de los principios de Auna, incluyendo los que estén relacionados con la seguridad de la información. La difusión se realizará mediante los diversos medios internos, promoviendo el mensaje **“Cuidar también es proteger la información de nuestros pacientes”** como parte de nuestra campaña de sensibilización.

Acción 5: Realización de piezas gráficas “La privacidad es parte del tratamiento”

Como complemento de la campaña **“La privacidad es parte del tratamiento”**, se diseñará y difundirá periódicamente comunicaciones internas con el objetivo de reforzar la importancia de la seguridad de la información. Estas piezas estarán orientadas a promover la conciencia y el compromiso, abordando temas diferentes, desde la importancia de la confidencialidad hasta la seguridad en dispositivos móviles. El estilo de la comunicación será cercana, adaptada a cada frente de colaboradores. De esta manera, cada mensaje proporcionará información relevante que contribuya a fortalecer las buenas prácticas del personal en el manejo de la seguridad de la información.

Acción 6: Comunicado informativo a proveedores y entidades de control

Como parte de las acciones del eje de seguridad de la información y en alineación con los pilares de la cultura Auna Way, se elaborará y se difundirá por correo electrónico un comunicado informativo a los principales proveedores de la red Auna y entidades que supervisan a la organización, previamente revisado y aprobado por el equipo de Legal. Esta acción tiene como propósito destacar las medidas que se realizarán internamente tras el incidente, debido a que consideramos importante mantener una comunicación transparente y cercana con nuestros aliados estratégicos.

Para asegurar que el plan de comunicación se lleve a cabo correctamente, es necesario realizar un monitoreo continuo a las iniciativas, tanto de nivel externo como interno. A partir de lo mencionado, el equipo de Imagen será el encargado de realizar un monitoreo de medios con la finalidad de recolectar insights sobre la percepción de la audiencia y comprender mejor sus opiniones sobre las acciones realizadas. De igual manera, el frente de Aseguramiento deberá realizar un seguimiento a la experiencia del

cliente en las clínicas. Además, el equipo de Comunicación Interna deberá verificar la recepción de los mensajes y evaluar la comprensión de las comunicaciones por parte de los colaboradores. Por su parte, el equipo de Cultura, deberá evaluar la adopción de la cultura Auna Way en los colaboradores de los diferentes frentes. Finalmente, el equipo de Legal será el responsable de revisar y hacerle seguimiento a las respuestas de los comunicados enviados a los proveedores y entidades de control.

3.4 Tono y estilo de comunicación

Para ejecutar el plan de comunicación, se implementará un tono específico y estratégico para cada grupo de interés. Para el público externo, se utilizará un tono cercano, empático y transparente, con el propósito de recuperar la confianza con ellos. Este enfoque buscará conectar con los diferentes stakeholders, visibilizar la calidad del servicio médico y fortalecer la reputación institucional. Por otro lado, para el público interno se implementará un tono inspirador y motivador, que promueva su participación activa y consolide su identidad con la cultura organizacional. De esta manera, se priorizará la escucha activa y el reconocimiento, promoviendo una narrativa que valore el rol de cada colaborador como parte esencial del equipo que brinda cuidado y bienestar a los pacientes.

3.5 Cronograma

A continuación, se presenta el cronograma de acciones del plan de comunicación de un periodo de un año. Algunas iniciativas han sido diseñadas para aplicarse a corto plazo, con la finalidad de generar una respuesta más rápida que permita mejorar la imagen de la organización y fortalecer su relación con los stakeholders. Se debe tomar en cuenta que existen acciones orientadas en recopilar información que permitirá realizar seguimiento a los resultados de las acciones, realizar ajustes y diseñar nuevas acciones alineadas a las expectativas y necesidades de los públicos de interés.

4. LECCIONES APRENDIDAS

El presente trabajo nos ha permitido comprender, desde una perspectiva más amplia, cómo una situación de crisis evidencia las debilidades que puede tener una organización. Inicialmente, podríamos haber abordado la situación únicamente como una crisis reputacional. Sin embargo, al hacernos la pregunta qué consecuencias se tuvo tras la filtración de los datos confidenciales, descubrimos que este hecho en particular representaba el primer problema de muchos: falta de alineamiento cultural y seguridad de la información.

Además, tuvimos que entender cómo los problemas de una organización se conectan entre sí, pese a que en la práctica se ejecutan de manera diferenciada. En ese sentido, descubrimos que una reputación no puede construirse únicamente con la percepción de públicos externos, sino que también la cultura debe ser entendida y puesta en práctica entre los colaboradores y líderes, ya que esto se reflejará en las decisiones que tomen y en la experiencia que brinden a los clientes.

De igual modo, descubrimos que la seguridad de la información no es solo un tema técnico, sino también cultural y ético. La adopción de medidas de seguridad no debería considerarse como una obligación o como regulatorio, sino como una representación de los pilares y principios culturales. Por consiguiente, la forma en que los colaboradores manejan la información y entienden la importancia de proteger los datos confidenciales, refleja directamente la cultura organizacional.

Por otra parte, pudimos comprender que estas situaciones de crisis pueden servir como oportunidades para el aprendizaje dentro de la organización. En este sentido, la crisis no solo debería ser considerada como una amenaza sino en una experiencia de mejora que puede impulsar el crecimiento institucional si es manejada correctamente.

Este trabajo también fortaleció nuestra perspectiva como comunicadoras, no solo en la creación de mensajes y acciones tácticas, sino en el análisis de los públicos de interés con el objetivo de comprender sus necesidades. Creamos un plan de comunicación estructurado que partiera de un diagnóstico previo. Fuimos más allá de plantear una acción, optamos por diseñar un plan de comunicación estructurado, reafirmando que una

campana de comunicaci3n no solo debe limitarse a una pieza gr1fica, sino que se integren a estrategias que conecten a la cultura organizacional y a los diferentes tipos de colaboradores.

En primer lugar, realizamos entrevistas a distintos perfiles dentro de la red Auna: una doctora locadora, una doctora corporativa y una business partner. Esto nos permiti3 obtener una visi3n m1s amplia sobre los tres frentes de colaboradores, sus canales de comunicaci3n y conocer c3mo se desarrolla la organizaci3n. Tambi3n identificamos posibles contingencias legales relacionadas con trabajar con colaboradores locadores, lo que reforz3 la importancia de validar nuestras acciones con especialistas en relaciones laborales. Adem1s, realizamos una visita a la Cl1nica Delgado para identificar espacios que podr3an aprovecharse como puntos de comunicaci3n.

Al desarrollar este trabajo, fue necesario comprender c3mo se vivi3 internamente la situaci3n. Si bien se contaba con un comit3 de crisis, protocolos establecidos y talleres enfocados en la gesti3n de crisis, identificamos algunas oportunidades de mejora, ya que durante la crisis real, se evidenciaron vac3os de tiempo que fomentaron las especulaciones de la opini3n p1blica. Asimismo, el lanzamiento simult1neo de varias comunicaciones gener3 comentarios internos sobre los hechos que suced3an en la Cl1nica Delgado a nivel organizacional. Por ello, es necesario poner en pr1ctica simulaciones de crisis que permitir1n revisar los pasos del protocolo, tener una mejor comunicaci3n entre los equipos y preparar a los voceros que responder1n a la opini3n p1blica.

Como recomendaci3n final, teniendo como base los resultados obtenidos en los diagn3sticos que se aplicaran, consideramos fundamental continuar promoviendo la vivencia activa de la cultura. Solo as3 ser1 posible lograr un mayor alineamiento cultural entre los colaboradores y Auna. Adem1s, los espacios de acercamiento con los distintos p1blicos no deben generarse 1nicamente en contextos de crisis, como el que se vivi3 recientemente, sino como parte de una sostenibilidad en el tiempo. De esta manera, lo que se busca es generar un v3nculo con sus grupos de inter3s y mantengan a Auna siempre presente.

En definitiva, este acontecimiento no solo nos brind3 la oportunidad de actuar frente a una situaci3n cr3tica, sino tambi3n de reflexionar sobre la funci3n estr1tegica que cumple la comunicaci3n en el interior de las organizaciones. Finalmente, comprendimos

que el verdadero valor radica en lo que se practica diariamente, más no en lo que se dice. Por ello, el reto, hacia adelante, será mantener esta mirada preventiva, que ponga a las personas y a la cultura en el centro de toda estrategia organizacional.



REFERENCIAS

Álvarez, J. & Murillo, D. (2018). Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/999/369>

Antezana, M. (2024). El verdadero significado de la reputación corporativa. *Conexionesan*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-verdadero-significado-de-la-reputacion-corporativa>

Apeim. (2024). Niveles Socioeconómicos 2023-2024. <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>

Auna. (2024). Reporte de Sostenibilidad 2023. https://s203.q4cdn.com/408268012/files/doc_downloads/2024/2023-Sustainability-Report-Spanish.pdf

El Comercio. (2020). Calidad médica: Auna obtiene una importante acreditación internacional. <https://elcomercio.pe/publireportaje/calidad-medica-dos-clinicas-limenas-obtienen-una-importante-acreditacion-internacional-noticia/?ref=ecr>

El Comercio. (2020). Clínica San Pablo anuncia tarifa solidaria de medicamentos tras denuncia por cobro de S/ 165 por omeprazol. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/coronavirus-peru-denuncian-que-clinica-san-pablo-cobro-165-soles-por-medicamento-que-en-el-sector-publico-cuesta-1-sol-omeprazol-nndc-noticia/>

Factorial (2025). Tener una buena cultura de empresa en tiempos de crisis. <https://factorial.es/blog/cultura-empresa/>

Fuentes, S. (2019). Reputación reflejo de la cultura. *La República*.
<https://www.larepublica.co/analisis/sandra-i-fuentes-martinez-512656/reputacion-reflejo-de-la-cultura-2868075>

Galvis, Y. (2016). Comunicación: reputación y crecimiento empresarial.
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a09.pdf>

Gobierno del Perú. (2025). SUSALUD interviene Clínica Delgado.
<https://www.gob.pe/institucion/susalud/noticias/1111159-susalud-interviene-clinica-delgado>

Holdsworth, J & Kosinski, M. (2024). Qué es la seguridad de la información?.
IBM. <https://www.ibm.com/mx-es/topics/information-security>

INCIBE. (2023). Pasado, presente y futuro de la seguridad de la información.
<https://www.incibe.es/empresas/blog/pasado-presente-y-futuro-de-la-seguridad-de-la-informacion>

Llano, M. (2016). La Cultura Organizacional: Eje de Acción de la Gestión Humana.
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>

Merco Perú (2024). Ranking. <https://www.merco.info/pe/ranking-merco-talento>

Myers, R. (2024). Kate Middleton: Three London Clinic staff investigated over royal medical records access. [Kate Middleton: Tres empleados de una clínica de Londres investigados por acceder a registros médicos reales.] *Mirror*.
<https://www.mirror.co.uk/news/royals/breaking-kate-middleton-three-london-32401247>

Rodríguez, V. (2021). La gestión de las crisis de reputación: El caso 'Barágate'.
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/437286/retrieve>

RPP. (2020). Clínica San Pablo anuncia tarifa solidaria de medicamentos tras denuncia por cobro de S/ 165 por omeprazol. <https://rpp.pe/lima/actualidad/coronavirus-en-peru-clinica-san-pablo-anuncia-tarifa-solidaria-de-medicamentos-tras-denuncia-por-cobro-de-s-165-por-omeprazol-noticia-1276465>





ANEXOS

Anexo 1: Públicos

PÚBLICOS	DESCRIPCIÓN
<p style="text-align: center;">Colaboradores</p>	<p>Los colaboradores se agrupan en tres frentes principales según sus funciones y soporte.</p> <p>Frente Aseguramiento: Unidad de negocio orientada al cliente (B2C), encargada de gestionar seguros de salud y experiencia al cliente. Tipo de colaboradores: Colaboradores administrativos. Algunos de estos colaboradores se encuentran ubicados dentro de las clínicas para brindar asistencia a los clientes para resolver dudas.</p> <p>Frente Red Prestacional: Equipo médico asistencial y operativo que brinda atención directa a los pacientes en las clínicas. Tipo de colaboradores: Médicos contratados en planilla, médicos locadores (no planilla), enfermeras, técnicos en farmacia, personal de admisión, entre otros que están ubicados en las clínicas y en contacto permanente con los pacientes.</p> <p>Frente Oficina de Apoyo: Áreas administrativas que brindan soporte tanto al frente de Aseguramiento como a la Red Prestacional. No interactúan directamente con pacientes, ya que están principalmente en la oficina principal, pero tienen un rol clave en la continuidad del negocio.</p> <p>Los líderes de la organización están presentes en los tres frentes y son responsables de la toma de decisiones de sus equipos. Son reconocidos por sus equipos como el medio de comunicación entre la organización y ellos.</p>
<p style="text-align: center;">Clientes</p>	<p>Personas que reciben atención médica e instituciones que hacen uso de los servicios ofrecidos por Auna. Algunas de ellas cuentan con un plan de aseguramiento contratado directamente con la organización, mientras que otras acceden como pacientes privados, pagando directamente por los servicios. En ambos casos, su preferencia está directamente relacionada con la calidad de atención que ofrece Auna.</p>

Directorio	El Directorio es el máximo órgano de gobierno corporativo regional de Auna, con presencia en Perú, Colombia y México. Tiene la responsabilidad de definir la estructura organizacional y de gobernanza, así como de crear comités especializados y velar por el cumplimiento de los objetivos institucionales. Su Directorio está compuesto por ocho directores, de los cuales cuatro son independientes. Asimismo, cuentan con tres comités de Directorio, cada uno regido por un reglamento propio que define su propósito, funciones, responsabilidades y procedimientos operativos.
Accionistas	Inversionistas que poseen participación en la empresa y están interesados en su desempeño y sostenibilidad.
Público	Conjunto de ciudadanos, sean o no usuarios de los servicios de Auna, que forman parte del entorno social en el que la organización opera.
Entidades de control	Entidades nacionales, como SUNASA (Superintendencia Nacional de Salud) y el MINSA (Ministerio de Salud), que tienen la función de supervisar, regular y fiscalizar el funcionamiento de las instituciones prestadoras de servicios de salud. Sus acciones incluyen la evaluación del cumplimiento de normativas, la protección de los derechos de los pacientes y la verificación de estándares de atención médica.
Proveedores	Empresas o personas externas que ofrecen servicios, insumos médicos, mantenimiento a las clínicas de la red Auna.
Medios de Comunicación	Medios de comunicación, tanto tradicionales y no tradicionales que abarcan información sobre el sector salud. Cumplen un rol en la construcción o deterioro de la imagen de una organización como Auna.

Anexo 2: Análisis FODA

	Fortalezas	Debilidades
FODA CRUZADO	<p>1. Auna cuenta con 13 sedes en el Perú y con operaciones en México y Colombia.</p> <p>2. La Clínica Delgado posee un alto prestigio y reconocimiento en el sector salud, y cuenta con la Acreditación Internacional Canadiense.</p> <p>3. Auna cuenta con canales físicos y digitales de comunicación interna, segmentados según los perfiles de los colaboradores.</p> <p>4. Los líderes, principalmente en el frente de Red Prestacional, actúan como referentes de la comunicación.</p> <p>5. Los colaboradores de los frentes de Aseguramiento y Oficina de Apoyo son los que mayormente están alineados y comprometidos con la cultura Auna Way.</p> <p>6. Auna tiene un canal de denuncias éticas establecido.</p> <p>7. Auna cuenta con una plataforma de capacitación continua utilizada por sus colaboradores.</p>	<p>1. Falta de identidad cultural en el personal de la Red Prestacional, especialmente de los médicos locadores.</p> <p>2. Existen limitaciones y contingencias legales para incluir a ciertos colaboradores en las comunicaciones y actividades de la organización.</p> <p>3. Los colaboradores cuentan con poco tiempo y la dispersión geográfica dificulta la participación para actividades que organiza Auna.</p> <p>4. Débil conciencia ética de los colaboradores, como en el cuidado de la seguridad de la información.</p>
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO

<p>1. La virtualidad permite tener un mayor alcance y conexión con los stakeholders, permitiendo comunicaciones más ágiles.</p> <p>2. Mayor interés social y mediático por las acciones que puede tener una organización.</p> <p>3. Mayor interés en el fortalecimiento de la cultura organizacional, que puede ser aprovechada para consolidar la confianza y fidelización de colaboradores.</p> <p>4. Avance tecnológico y uso masivo de plataformas digitales que permiten sensibilizar y comunicar de forma directa con públicos internos y externos.</p>	<p>1. Aprovechar los canales de comunicación para difundir la cultura Auna Way y promover el canal de denuncias.</p> <p>2. Posicionar a los líderes como embajadores culturales y de comunicación.</p> <p>3. Integrar la cultura al proceso de onboarding para que los nuevos colaboradores estén alineados a la cultura Auna Way desde su primer día.</p> <p>4. Co-crear con los líderes momentos culturales con sus equipos para impulsar la cultura Auna Way de acuerdo al perfil de sus colaboradores.</p>	<p>1. Fomentar el uso de los canales de Gestión Ética ante cualquier conducta que incumpla el Código de Conducta.</p> <p>2. Diseñar una estrategia de cultura centrada en formatos virtuales físicos y virtuales para superar la falta de tiempo y alcance geográfico.</p> <p>3. Crear acciones de integración cultural alternativos para los médicos locadores.</p> <p>4. Promover el conocimiento sobre la seguridad de la información y sus consecuencias en el mal uso.</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1. Riesgo de pérdida de confianza entre pacientes, colaboradores, proveedores e inversionistas.</p> <p>2. Posibilidad de que incidentes similares de filtración de datos afecten a las otras sedes de la red Auna.</p> <p>3. Riesgo de viralización de conflictos internos en medios de comunicación.</p> <p>4. La vulneración de las normas de protección de datos pueden derivar a posibles sanciones legales.</p> <p>5. La percepción negativa sobre la red Auna puede impactar en la preferencia del público hacia sus servicios.</p>	<p>1. Fortalecer la imagen reputacional de Auna a partir del prestigio de su staff médico e instalaciones.</p> <p>2. Comunicar de forma activa la existencia y funcionamiento del canal de denuncias éticas en toda la red Auna.</p> <p>3. Impulsar rutas de aprendizaje sobre la protección de datos confidenciales desde la plataforma de capacitación y con contenido adaptado a cada perfil de colaborador.</p>	<p>1. Implementar capacitaciones y charlas obligatorias para líderes y colaboradores para el cuidado de la información confidencial.</p> <p>2. Promover el uso de los espacios de la clínica para fomentar la cultura.</p> <p>3. Generar espacios estratégicos de interacción con los colaboradores para concientizar sobre la cultura Auna Way y seguridad de la información.</p>

Anexo 3: Plan de Comunicación

Objetivo General	Objetivos Específicos	Ejes estratégicos	Estrategia	Acciones
Reforzar la confianza de Auna entre sus principales stakeholders, tras la crisis de reputación por la filtración de datos	Mejorar la percepción de los stakeholders con Auna como una organización profesional y ética.	Reputación	Reposicionar a Auna como una organización médica profesional y confiable, a través de acciones en la que se visibilice la calidad de los profesionales que conforman el equipo, el respaldo de una infraestructura moderna y la experiencia de pacientes que han confiado en los servicios de salud de Auna.	Acción 1: Encuesta de percepción para colaboradores y clientes
				Acción 2: Video Institucional “Somos el equipo que te cuida”
				Acción 3: Activación “Somos el equipo que te cuida”
				Acción 4: Webinars “Somos el equipo que te cuida” con doctores de la red Auna
				Acción 5: Videos Testimoniales de pacientes Auna
				Acción 6: Capacitación al Comité de Crisis y voceros
	Promover la cultura Auna Way, fomentando su vivencia entre los colaboradores y su conexión con la empresa.	Cultura organizacional	Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los colaboradores, mediante el reforzamiento de la cultura Auna Way en su día a día.	Acción 1: Encuesta pulso para colaboradores
				Acción 2: Encuentro de líderes
				Acción 3: Activación "Soy del equipo que cuida"
				Acción 4: Integrando la cultura en el Onboarding
Incentivar la protección de datos de la	Seguridad de la información	Informar, sensibilizar y capacitar a todo el personal que	Acción 1: Capacitación sobre seguridad de la información	

	organización entre los colaboradores.		labora en Auna y en algún centro de salud de la red, acerca de medidas preventivas para proteger la seguridad de las información de los clientes.	Acción 2: Charla de sensibilización en la Clínica Delgado
				Acción 3: Activación “La privacidad es parte del tratamiento”
				Acción 4: Difusión del canal de denuncias Gestión Ética
				Acción 5: Realización de piezas gráficas “La privacidad es parte del tratamiento”
				Acción 6: Comunicado informativo a proveedores y entidades de control



Anexo 4: Plan de Acción

EJE REPUTACIÓN			
Objetivo específico	Mejorar la percepción de los stakeholders con Auna como una organización profesional y ética.		
Meta	Incrementar en un 20% las menciones positivas sobre Auna en medios de comunicación, redes sociales y encuestas de percepción de stakeholders en un periodo de 8 meses.		
Estrategia	Reposicionar a Auna como una organización médica profesional y confiable, a través de acciones en la que se visibilice la calidad de los profesionales que conforman el equipo, el respaldo de una infraestructura moderna y la experiencia de pacientes que han confiado en los servicios de salud de Auna.		
Indicador	I. Resultado de la encuesta de percepción para colaboradores y clientes. II. Número de menciones positivas en medios de comunicación.		
Mensaje	“Somos el equipo que cuida tu bienestar y tu salud, siempre con el profesionalismo que nos respalda”		
Acción táctica	Descripción	Público Objetivo	Canal
Acción 1: Encuesta de percepción para colaboradores y clientes	Diagnóstico sobre cómo los públicos perciben a Auna. Serán 2 encuestas diferencias por perfil de clientes y colaboradores.	Clientes Colaboradores (excepto colaboradores locadores)	Clientes: Correo electrónico y aplicación Auna Colaboradores: Correo electrónico
Acción 2: Video Institucional “Somos el equipo que te cuida”	Desarrollo y lanzamiento del video bajo el nombre de campaña "Somos el equipo que te cuida"	Clientes Colaboradores Público general	Redes sociales externas (Facebook, Instagram y Youtube), internas (ConectAuna, correo electrónico y canales de difusión de WhatsApp) y pantallas internas de las clínicas
Acción 3: Activación “Somos el equipo que te cuida”	Reuniones de equipo dirigidas por los lideres. Intervención de puntos de atención. Implementación de banner digital en la receta médica.	Colaboradores Clientes	Reuniones física con equipo, acrílicos, murales televisores en salas de espera y receta médica digital

Acción 4: Webinars “Somos el equipo que te cuida” con doctores de la red Auna	Sesiones de webinars dirigidos al público en general con la participación de médicos especialistas de Auna quienes abordarán temas de salud de interés.	Clientes Público general	Redes sociales (Facebook e Instagram)
Acción 5: Videos Testimoniales de pacientes Auna	Realización de una serie de videos testimoniales breves protagonizados por pacientes que hayan tenido una experiencia exitosa.	Clientes Colaboradores Público general	Redes sociales externas (Facebook, Instagram y Youtube), interna (ConectAuna) y pantallas internas de las clínicas
Acción 6: Capacitación al Comité de Crisis y voceros	Preparación para la gestión de crisis para responder con mayor rapidez y confianza a la opinión pública.	Comité de Crisis	Reuniones físicas
Acción 7: Reportaje “Un día en la Clínica Delgado”	Reportaje con medio de comunicación local para mostrar las instalaciones de la clínica.	Medios de Comunicación	Medios de Comunicación
EJE CULTURA ORGANIZACIONAL			
Objetivo específico	Promover la cultura Auna Way, fomentando su vivencia entre los colaboradores y su conexión con la empresa.		
Meta	Lograr que al menos el 70% de colaboradores reconozca y aplique activamente la cultura Auna Way en su trabajo diario.		
Estrategia	Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los colaboradores, mediante el reforzamiento de la cultura Auna Way en su día a día.		
Indicador	Porcentaje de colaboradores que reconoce y aplica activamente la cultura Auna Way en su trabajo diario.		
Mensaje	“La cultura en Auna se vive y se comparte para siempre ser el equipo que cuida”		
Acción táctica	Descripción	Público Objetivo	Canal
Acción 1: Encuesta pulso para colaboradores	Encuesta de pulso a todos los colaboradores, excepto a colaboradores locadores, con el fin de evaluar su conexión emocional con Auna y conocer cómo se vive la cultura en la organización.	Colaboradores (excepto colaboradores locadores)	Correo electrónico

Acción 2: Encuentro de líderes	Espacio de conversación y reflexión dirigidos a todos los líderes, a fin de alinear su rol a la cultura Auna Way y promover su liderazgo para inspirar a los miembros de su equipo.	Colaboradores (Líderes)	Reunión presencial
Acción 3: Activación “Soy del equipo que cuida”	Activación híbrida que invita a reflexionar sobre cómo viven la cultura en cada una de sus acciones y cómo éstas se conectan con el propósito organizacional.	Colaboradores de los 3 frentes	Para frente Oficina de Apoyo y Aseguramiento: físico a través de tarjetas y digital a través de ConectAuna. Para frente Red Prestacional: físico a través de pizarras, acrílicos y murales. Para los 3 frentes en general se intervendrán ascensores, pasillos y ascensores.
Acción 4: Integrando la cultura en el Onboarding	Incorporación dentro del proceso de onboarding un espacio en el que se presente qué es lo que guía e inspira a todos los que son parte de Auna.	Colaboradores (Nuevos ingresos)	Reunión presencial diferenciada por tipo de colaborador.
Acción 5: Cultura Auna Way en canales de comunicación	Difusión de contenidos que refuercen los mensajes de manera constante asegurando su presencia en los espacios que utilizan cada tipo de colaborador.	Colaboradores	Correo electrónico, boletín digital, murales, acrílicos, canales de difusión de WhatsApp y la red social interna ConectAuna.
EJE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN			
Objetivo específico	Incentivar la protección de datos de la organización entre los colaboradores.		
Meta	Capacitar al 90% a los colaboradores de los 3 frentes en seguridad de la información		
Estrategia	Informar, sensibilizar y capacitar a todo el personal que labora en Auna y en algún centro de salud de la red, acerca de medidas preventivas para proteger la seguridad de las información de los clientes.		

Indicador	Porcentaje de los colaboradores concientizados sobre la seguridad de la información.		
Mensaje	“Cuidar también es proteger la información de nuestros pacientes”		
Acción táctica	Descripción	Público Objetivo	Canal
Acción 1: Capacitación sobre seguridad de la información	Capacitación dirigida a los líderes sobre seguridad de la información. Ruta de aprendizaje obligatoria para todos los colaboradores que tienen acceso a la plataforma de capacitación.	Capacitación: Líderes Ruta de aprendizaje: Colaboradores (excepto colaboradores locadores)	Capacitación: Zoom Ruta de aprendizaje: Plataforma de capacitación de Auna
Acción 2: Charla de sensibilización en la Clínica Delgado	Desarrollo de charlas breves bimensuales para concientizar a los equipos de la Clínica Delgado.	Colaboradores	Zoom
Acción 3: Activación “La privacidad es parte del tratamiento”	Realización de activaciones en las 13 sedes de Auna con la finalidad de reforzar su rol en la seguridad de la información.	Colaboradores	Activación presencial
Acción 4: Difusión del canal de denuncias Gestión Ética	Rediseño de la plataforma de Gestión Ética para facilitar el proceso de denuncia, haciéndolo más accesible e intuitivo para reportar un incidente.	Colaboradores	Correo electrónico, boletín digital, murales, acrílicos, canales de difusión de WhatsApp y la red social interna ConectAuna.
Acción 5: Realización de piezas gráficas “La privacidad es parte del tratamiento”	Diseño y difusión periódicamente comunicaciones internas con el objetivo de reforzar la importancia de la seguridad de la información.	Colaboradores	Correo electrónico, boletín digital, murales, acrílicos, canales de difusión de WhatsApp y la red social interna ConectAuna.
Acción 6: Comunicado informativo a proveedores y entidades de control	Elaboración y difusión por correo electrónico un comunicado informativo a los principales proveedores	Proveedores Entidades de control	Correo electrónico

	de la red Auna y entidades que supervisan a la organización.		
--	--	--	--



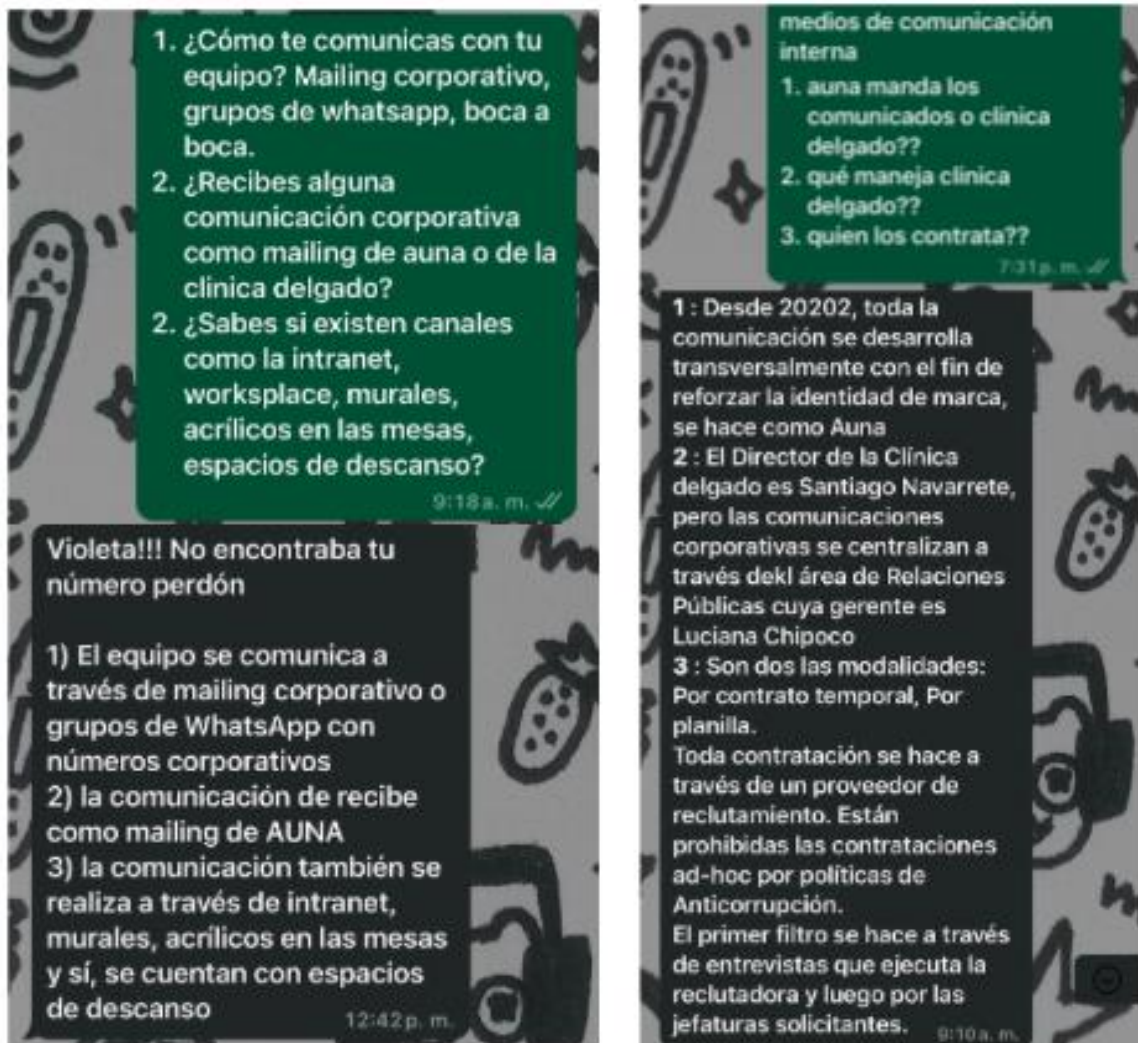
Anexo 5: Presupuesto

Eje	Acción	Detalle	Cantidad	Precio unitario	Precio final
Reputación	Video Institucional “Somos el equipo que te cuida”	Grabación y edición del video en Clínica Delgado, con doctores de Auna y actores para representar a los pacientes	1	S/20.000	S/20.000
		Pauta publicitaria por redes sociales por 2 semanas (Instagram, Facebook y YouTube)	1	S/25.000	S/25.000
	Intervención de puntos de atención	Impresión de afiches para acrílicos externos	13	S/300	S/3.900
	Webinars “Somos el equipo que te cuida” con doctores de la red Auna	Pauta publicitaria por redes sociales (Instagram, Facebook y YouTube) considerando 7 días previos a la realización del webinar	5	S/5.000	S/25.000
	Videos Testimoniales de pacientes Auna	Grabación y edición del video en sedes de Lima de Auna. Movilización de los pacientes y alimentación para el equipo que participará	5	S/5.000	S/25.000
		Kit de agradecimiento para pacientes	5	S/150	S/750
Cultura	Encuentro de líderes	Realización del encuentro (espacio, materiales y catering)	2	S/18.000	S/36.000
		Pin	100	S/5	S/500
		Toolkit cultural	100	S/10	S/1.000

	Activación “Soy del equipo que cuida”	Impresión de tarjeta de escritorios	3000	S/.2	S/.6.000
		Pizarras (alquiler de pizarras tipo caballete e impresión de fom)	13	S/.150	S/.1.950
		Impresión de viniles para branding en sedes (3 viniles por sedes)	13	S/.2.100	S/.27.300
	Integrando la cultura en el Onboarding	Kit de bienvenida	50	S/.80	S/.4.000
Seguridad de la Información	Difusión del canal de denuncias Gestión Ética	Rediseño de la plataforma Gestión Ética	1	S/.3.000	S/.3.000
Total					S/.179.400

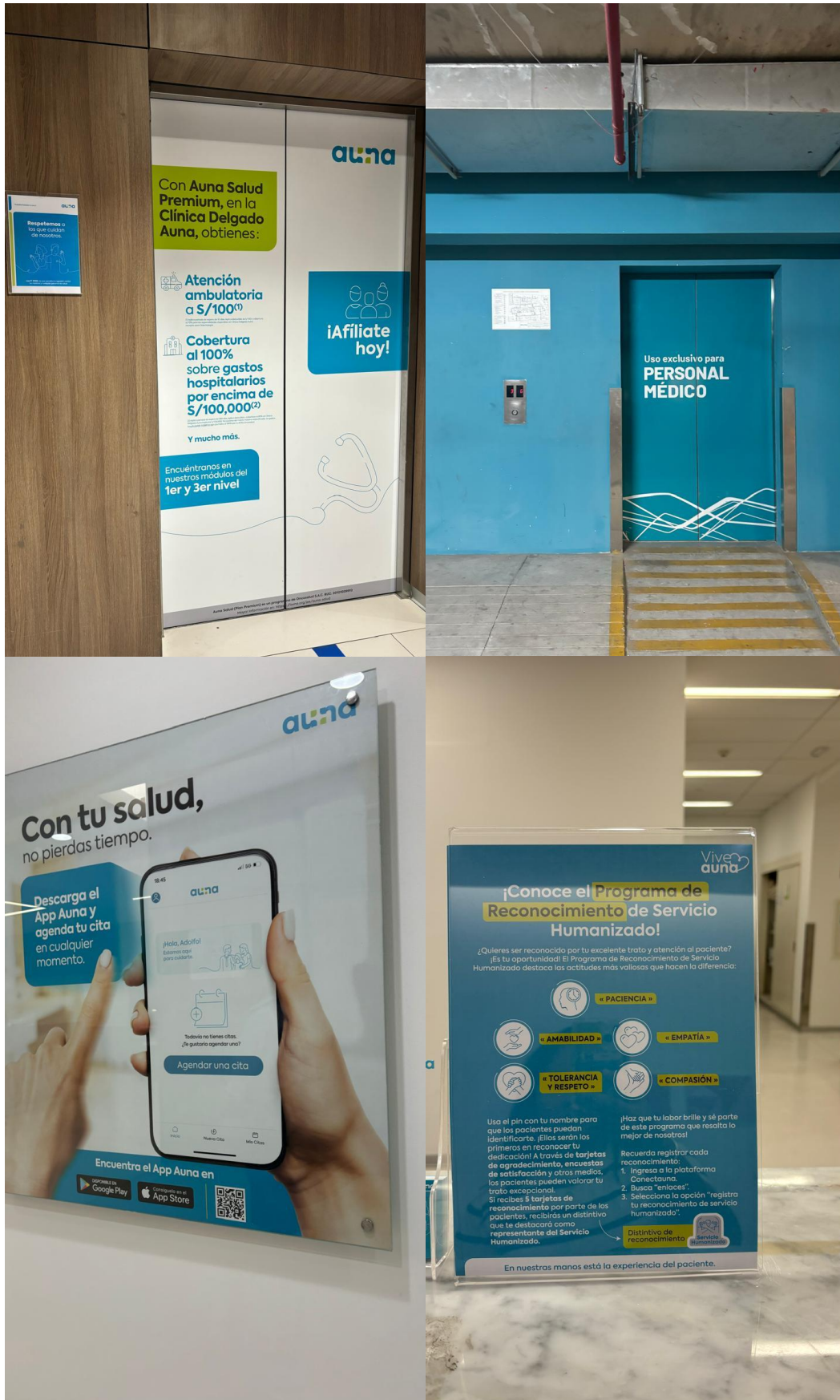


Anexo 6: Conversaciones



MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

Anexo 7: Visita Clínica Delgado





Perez Malla/ Porlles Hurtado

Informe Turnitin

 Quick Submit

 Quick Submit

 Universidad de Lima

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3296004225

Fecha de entrega

14 jul 2025, 9:32 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 jul 2025, 9:37 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

20162387_Perez_20163449_Porlles_VF.docx

Tamaño de archivo

1.3 MB

57 Páginas




11.700 Palabras

68.239 Caracteres

11% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	hdl.handle.net	2%
2	Internet	www.coursehero.com	1%
3	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1%
4	Trabajos del estudiante	University of Bradford	<1%
5	Internet	www.informatica-juridica.com	<1%
6	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
7	Trabajos del estudiante	ESIC Business & Marketing School	<1%
8	Trabajos del estudiante	Universidad San Ignacio de Loyola	<1%
9	Internet	repositorio.comillas.edu	<1%
10	Internet	elcomercio.pe	<1%
11	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%

12	Trabajos del estudiante	Universidad de Piura	<1%
13	Trabajos del estudiante	Federation University	<1%
14	Internet	cris.unibo.it	<1%
15	Internet	www.cenoc.gov.ar	<1%
16	Trabajos del estudiante	Universidad Internacional de la Rioja	<1%
17	Trabajos del estudiante	Southern New Hampshire University - Continuing Education	<1%
18	Trabajos del estudiante	Universidad Continental	<1%
19	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	<1%
20	Internet	repositorio.uns.edu.pe	<1%
21	Internet	issuu.com	<1%
22	Trabajos del estudiante	Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Europea de Madrid	<1%
24	Trabajos del estudiante	Institución Universitaria Digital de Antioquia	<1%
25	Internet	www.ebizlatam.com	<1%

26	Publicación	Mauricio Duque Cardona. "Influencers con IA para la estrategia y reputación org...	<1%
27	Internet	gees.org	<1%
28	Internet	www.larepublica.co	<1%
29	Internet	economiacreativa.org	<1%
30	Internet	hets.org	<1%
31	Internet	sciencenewsnet.in	<1%
32	Internet	voces.huffingtonpost.com	<1%
33	Internet	www.camarapereira.org.co	<1%
34	Internet	jalayo.blogspot.com	<1%
35	Internet	repositorio.uandina.edu.pe	<1%
36	Internet	retos-directivos.eae.es	<1%
37	Internet	saludcolombia.com	<1%
38	Internet	www.clarin.com	<1%
39	Internet	www.conasevnet.gob.pe	<1%

40	Internet	www.domusvi.es	<1%
41	Internet	www.ehu.eus	<1%
42	Internet	www.getronics.com	<1%
43	Internet	www.idexlab.com	<1%
44	Internet	www.jornada.unam.mx	<1%
45	Internet	www.oit.org.pe	<1%
46	Internet	www.paho.org	<1%
47	Internet	www.viarosario.com.ar	<1%
48	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	<1%
49	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	<1%
50	Publicación	María-Luisa Pérez-Cabaní, Josep Juandó, Esther Argelagós. "Analysing a manage...	<1%
51	Internet	eprints.uanl.mx	<1%
52	Internet	repositorio.umch.edu.pe	<1%
53	Internet	repositorio.upse.edu.ec	<1%

54	Internet	sescam.jccm.es	<1%
55	Internet	stakeholders.com.pe	<1%
56	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
57	Internet	worldwidescience.org	<1%