

El rol de las redes sociales en la comunicación de marca de los hospitales españoles

The impact of social media in branding communication of Spanish hospitals

Pablo Medina Aguerrebere
Universidad de Ginebra

Referencia de este artículo

Medina Aguerrebere, Pablo (2018). El rol de las redes sociales en la comunicación de marca de los hospitales españoles. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 15. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica y Universitat Jaume I, 215-233. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2018.15.11>

Palabras clave

Hospital; comunicación institucional; marca; reputación; redes sociales; stakeholders.

Keywords

Hospital; Corporate Communication; Brand; Reputation; Social Media; Stakeholders.

Resumen

Las redes sociales se han convertido en una herramienta de comunicación institucional muy potente para la creación de marcas reputadas. Por eso, los hospitales apuestan cada vez más por dicha herramienta como método para mejorar las relaciones que establecen con los distintos *stakeholders* (pacientes, autoridades públicas, medios de comunicación, etc.). El objetivo de este artículo es reflexionar sobre el impacto de las redes sociales en la construcción de la marca hospitalaria. Para

ello, se realiza una revisión bibliográfica sobre la comunicación institucional, la marca y las redes sociales; y, posteriormente, se analiza la comunicación en redes sociales de los 100 mejores hospitales de España. La principal conclusión del artículo es que los hospitales deben priorizar el trabajo multidisciplinar, la colaboración entre el Departamento de Comunicación y el Departamento de Gestión del Conocimiento, así como la formación del profesional de la salud en comunicación institucional.

Abstract

Social media have become a powerful corporate communication tool for the creation of reputed brands. For this reason, hospitals increasingly rely on this tool as a method to improve the relationships they establish with different stakeholders (patients, public authorities, media, etc.). This paper aims to reflect on the impact of social media on the construction of hospital brand. To do this, we carried out a literature review on corporate communication, branding and social media; and later, we analyzed the communication in social media of the 100 best hospitals in Spain. This paper concludes that hospitals should prioritize the multidisciplinary work, the collaborations between the Department of Communication and the Department of Knowledge Management, as well as the training of health professionals in corporate communication.

Autor

Pablo Medina Aguerrebere [pmpelz@hotmail.com] es doctor en Comunicación Corporativa por la Universidad de Navarra (2011), está especializado en la gestión de la comunicación institucional en organizaciones sanitarias, un tema sobre el que ha realizado varias publicaciones (artículos, libros, congresos, etc.). Actualmente trabaja como profesor ayudante en la Facultad de Medicina de la Universidad de Ginebra (Suiza).

1. Introducción

En España, la mayoría de los hospitales deben hacer frente a un contexto cambiante caracterizado por las nuevas exigencias de los pacientes, la mayor exposición social y mediática de los centros hospitalarios, el aumento de la competencia entre hospitales públicos y privados, así como entre hospitales españoles y hospitales extranjeros que se han instalado en España, el desarrollo tecnológico, los cambios en los procesos internos de trabajo en el hospital y la creación de nuevos marcos legales y regulatorios. En este contexto, garantizar la supervivencia de la organización hospitalaria se convierte en la principal prioridad para el equipo directivo de la misma. Para garantizar dicha supervivencia, cada vez más hospitales apuestan por la instauración de una cultura profesional de la comunicación institucional que les permita crear una marca sólida y reputada que, a su vez, les ayude a reforzar su posicionamiento estratégico en el mercado. Y, para alcanzar dicho objetivo, los hospitales se interesan cada vez más por las redes sociales. Este artículo analiza el verdadero impacto que tienen las redes sociales en las acciones de comunicación de marca que llevan a cabo los hospitales españoles. El objetivo de esta investigación es responder a la siguiente pregunta: ¿los hospitales españoles han integrado las redes sociales como herramientas estratégicas en sus acciones de comunicación institucional? Para responder a dicha pregunta, en primer lugar, se analizan los conceptos de comunicación institucional, marca y redes sociales; y, en segundo lugar, se ofrecen los resultados cuantitativos obtenidos tras analizar la comunicación en redes sociales de los 100 mejores hospitales de España.

2. La comunicación de marca en el entorno hospitalario 2.0

La instauración de una cultura profesional de la comunicación institucional se ha convertido en una prioridad estratégica para la mayoría de los hospitales. Van Riel y Fombrun (2007: 25) definen esta actividad como «el conjunto de iniciativas incluidas en la gestión y en la organización de todas las comunicaciones internas y externas cuyo objetivo es la creación de puntos de partida favorables respecto a los grupos de interés de los que depende la organización». En el sector hospitalario, los principales *stakeholders* o grupos de interés de estas organizaciones son los empleados de la organización, los pacientes, los proveedores, las autoridades públicas, los laboratorios farmacéuticos, las compañías de seguros y los medios de comunicación. La comunicación institucional es una función estratégica de management que se centra en generar confianza en los *stakeholders* con los que interactúa la organización (Luecke, 2007). Para ello, resulta imprescindible considerar dicha actividad desde una perspectiva multidisciplinar que incluya los enfoques de marketing, relaciones públicas y comunicación organizacional (Mazzei, 2014). Según Frandsen y Johansen (2013), los principales ámbitos de actividad de la comunicación institucional son la identidad, la imagen, la reputación y la relación entre la organización y sus grupos de interés. Sin embargo, la presión social cada vez mayor a la que están sometidas las empresas hace que el ámbito de la comunicación institucional se amplíe cada

vez más (Christensen, Cornelissen, 2011). En el sector hospitalario, la dimensión humana de la comunicación institucional es determinante ya que la mayor parte de los empleados de dichas organizaciones interactúan con el paciente y con sus familiares; además, la comunicación interpersonal entre los empleados del hospital es básica para la elaboración de un tratamiento integral que satisfaga las necesidades del paciente. Según Illia y Balmer (2012), la comunicación institucional es una responsabilidad que concierne a toda la organización, especialmente a sus empleados. Por eso, resulta necesario que las organizaciones centren la comunicación en las personas, y más precisamente, en sus empleados; de este modo, los empleados se sienten más implicados con la organización y realizan mejor su trabajo, lo cual impacta positivamente en la imagen de marca de la organización (Dasgupta, Suar, Singh, 2014). Cada vez más hospitales integran la comunicación institucional en sus líneas estratégicas de acción ya que dicha actividad influye positivamente en el funcionamiento interno y externo de la organización.

La principal responsabilidad que asume el Director de Comunicación de un hospital consiste en la construcción de una marca sólida y reputada que ayude a la organización a reforzar su posicionamiento estratégico y a alcanzar sus objetivos –económicos, científicos, etc.– en el corto, medio y largo plazo. En el contexto hospitalario actual, caracterizado por las nuevas expectativas de los pacientes y el rol comunicativo cada vez más determinante de los empleados del hospital, resulta necesario que la marca se convierta en un activo capaz de generar una cohesión entre todos los integrantes de la organización (Naveen, Anil y Smruthi, 2014). La marca se compone de un grupo de valores emocionales y funcionales que permiten hacer realidad la promesa corporativa de la organización (De Chernatony, 2010); por eso, resulta tan importante que el Director de Comunicación asuma la responsabilidad de posicionar dicha marca en la mente de los *stakeholders* internos y externos de la organización (Brown et al. 2006). Según Buckley (2007), los hospitales pueden elegir entre tres modelos de construcción de marca: a) otorgar todo el peso a la marca del hospital (*modelo monolítico*), b) conceder más importancia a las marcas de los departamentos médicos que a la marca global del hospital (*modelo refrendo*) y c) dar el mismo peso a todas las marcas (*modelo mixto*). Independientemente del modelo elegido, los hospitales que desean construir una marca sólida deben priorizar dos públicos internos: los empleados y los pacientes. Promocionar la marca a nivel interno de la organización ayuda a mejorar el reconocimiento de la misma, gestionar mejor el cambio y atraer a los mejores empleados (Drake, Gulman y Roberts, 2005), por eso las organizaciones deben priorizar las acciones de marca destinadas a los empleados (Abratt y Kleyn, 2012). Por su parte, los pacientes son cada vez más selectivos a la hora de elegir los centros sanitarios y los servicios de salud (Sparer, 2011), de ahí la importancia de que los hospitales sean capaces de conectar emocionalmente con dichos pacientes para así mejorar el compromiso afectivo con ellos y reforzar su relación con la marca hospitalaria (Kemp, Jilipalli y Becerra, 2014). El paciente hospitalario se ha convertido en un verdadero líder de opinión capaz de influenciar directamente en la imagen pública de los hospitales

(Becerra, Reina y Victoria, 2015), por eso resulta fundamental que los hospitales sean eficaces en la comunicación dirigida a dicho paciente. El recurso a la marca ayuda a la organización a establecer una conexión emocional con sus *stakeholders* (Leonidou y Leonidou, 2009). En el contexto hospitalario, la conexión emocional con el paciente constituye una prioridad para el hospital ya que la buena imagen del mismo depende de la confianza y de los conocimientos que dicho paciente tiene sobre el hospital (Hoon Kim *et al.*, 2008). Los hospitales deben potenciar las acciones de comunicación de marca destinadas a los empleados y a los pacientes ya que, de este modo, podrán llevar a cabo una construcción colectiva de la marca, lo cual es fundamental para la reputación del hospital en el corto, medio y largo plazo. Según O'Casey y Weerawardena (2010), la reputación de la organización influye en su competitividad, es decir, en su capacidad para tener éxito en su nicho de mercado. Por eso, la construcción de una marca sólida constituye una prioridad estratégica para el Director de Comunicación del hospital.

En la mayoría de los hospitales, la escasa tradición comunicativa de dichas organizaciones, las barreras legales y las connotaciones vitales del servicio médico ofrecido al paciente han dificultado la instauración de una gestión profesional de la comunicación institucional. Sin embargo, el desarrollo de la comunicación online y su impacto en las actitudes y comportamientos de los usuarios que buscan información de salud (Peñañel Saiz, Pastor González y Camacho Markina, 2014), así como la variedad de plataformas existentes, como por ejemplo las redes sociales, están ayudando a fomentar el uso de la comunicación institucional en el entorno hospitalario. Según Kaplan y Haenlim (2010), las redes sociales pueden ofrecer proyectos colaborativos (*Wikipedia*), comunidades de contenido (*Youtube*), conexión con otras personas (*Facebook*) o juegos virtuales (*Second Life*). En el sector de la salud, estas herramientas permiten recibir a los pacientes dos servicios principales: apoyo social y apoyo informativo (Myrick *et al.*, 2016). El potencial comunicativo de las redes sociales obliga a las organizaciones sanitarias a analizar detalladamente el impacto de dichas herramientas en sus estrategias globales de comunicación institucional (Kietzman *et al.*, 2011). Por un lado, el uso de las redes sociales implica varios riesgos para los hospitales: los comentarios difundidos no representan a todos los pacientes y, en ocasiones, algunos comentarios pueden afectar negativamente a la reputación del hospital (Lagu *et al.*, 2016). Además, la información difundida no siempre está bien referenciada ni bien redactada, e incluso en ocasiones no se mencionan las fuentes utilizadas, lo cual genera desconfianza en los pacientes (Pirraglia y Kravitz, 2012). Por otro lado, la privacidad del paciente y la confidencialidad en el uso de la información difundida no siempre están garantizados (Lambert, Barry y Stokes, 2012). Sin embargo, las redes sociales suponen varias ventajas para las organizaciones hospitalarias. Así, se trata de herramientas muy útiles para satisfacer las necesidades de apoyo emocional que tienen algunos pacientes (Chung, 2013). Además, dichas redes permiten reducir las desigualdades de salud ya que facilitan al paciente el acceso a información científica de un modo rápido y sencillo (Kim y Lee, 2014), y porque facilitan la

toma de decisiones conjuntas entre el médico y el paciente, lo cual permite mejorar la calidad del servicio médico ofrecido a este último (Lim, 2016). Por último, las redes sociales fomentan en los pacientes el interés por los temas de salud, los tratamientos y la educación en los hábitos de vida saludables (Roblin et al. 2009). Independientemente de los riesgos y ventajas, las redes sociales se han convertido en una fuente de información muy útil para conocer mejor al paciente (expectativas, inquietudes, etc.), lo cual es clave para mejorar el servicio médico ofrecido por el hospital, así como la imagen de marca transmitida por el hospital. La importancia de la gestión de todos los elementos informativos que los pacientes – y los demás *stakeholders*- difunden a través de las redes sociales hace necesario que el hospital disponga de un Departamento de Gestión del Conocimiento que analice las informaciones recibidas a través de las redes sociales y que las ponga al servicio de los diferentes departamentos médicos y administrativos, especialmente el Departamento de Comunicación.

El gran potencial comunicativo de las redes sociales y su capacidad para potenciar las relaciones de confianza que una organización establece con sus *stakeholders* hace pensar que, en los próximos años, las redes sociales se convertirán en la herramienta prioritaria de comunicación para las organizaciones de salud (Griffis et al., 2014). Además, estas plataformas resultan muy útiles a la hora de solucionar ciertos problemas de salud pública, ya que permiten difundir rápidamente información médica a varias personas y en distintos idiomas, así como facilitar la comunicación médico-paciente (Matarín Jiménez, 2015). Sin embargo, para lograr que las redes sociales se conviertan en una herramienta estratégica de comunicación institucional, los hospitales deben respetar diez principios. En primer lugar, el paso previo a la elaboración de una estrategia de comunicación en redes sociales consiste en analizar la estrategia de comunicación institucional del hospital, sus recursos humanos y materiales, así como sus objetivos estratégicos en el medio y largo plazo (Bermúdez-Tamayo et al., 2013). En segundo lugar, los hospitales deben analizar los casos de *best practices* llevados a cabo por otras organizaciones hospitalarias -nacionales e internacionales- para así poder elaborar contenidos que estén basados en un enfoque comprensivo y que realmente aporten valor al paciente (Gibbons et al. 2011). En tercer lugar, la elaboración de guías de uso y de políticas corporativas resulta fundamental para uniformizar el tipo de contenido que la organización difunde en las distintas redes sociales en las que está presente (Campbell y Craig, 2014). En cuarto lugar, resulta necesario apostar por contenidos profesionales que realmente satisfagan las necesidades informativas y médicas de los distintos públicos que consultan las redes sociales en las que el hospital está presente (McCarroll et al., 2014). En quinto lugar, la información difundida debe estar bien presentada y personalizada ya que, de este modo, se logra implicar más al paciente y, por tanto, se mejora la eficacia del proceso comunicativo establecido entre la organización y sus públicos (Centers for Disease Control and Prevention, 2012). En sexto lugar, es recomendable que los hospitales apuesten por los soportes multimedia ya que los pacientes interiorizan mejor la información

difundida a través de dichos soportes (Gabarron *et al.*, 2013). En séptimo lugar, los hospitales deben moderar y monitorear de un modo profesional la actividad y el contenido existente en las distintas redes sociales en las que están presentes (Abramson, Keefe y Chou, 2015). En octavo lugar, las acciones de comunicación en las redes sociales deben respetar los principios éticos de la comunicación, la confidencialidad del paciente y la seguridad en el uso de la información (Bull *et al.*, 2011). En noveno lugar, la apuesta por las redes sociales debe ser coherente con el respeto de los principios de base de la medicina, como el humanismo, la integridad, el profesionalismo y la confianza (Chretien y Kind, 2013). Y, en décimo lugar, los hospitales deben disponer de mecanismos de evaluación que les permitan comprender el verdadero impacto de las redes sociales en el comportamiento de sus *stakeholders* (Gilbert y Karahalios, 2009).

3. Metodología

Con el objetivo de comprender mejor el verdadero impacto que tienen las redes sociales en la gestión profesional de la comunicación institucional realizada por los hospitales españoles, y considerando las investigaciones cuantitativas previas llevadas a cabo sobre este tema por varios autores como Griffis *et al.* (2014) y Van de Belt *et al.* (2012), hemos analizado la página de inicio de los 100 mejores hospitales del país. Para elegir los 100 mejores hospitales, hemos recurrido al *Ranking Mundial de Hospitales 2015*, elaborado por el Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España –CSIC–, una de las instituciones científicas más importantes a nivel europeo. Para elaborar el ranking de los 100 mejores hospitales españoles, el CSIC recurre a cuatro indicadores (tamaño, visibilidad, ficheros ricos y citaciones en *Google Scholar*) que le permiten evaluar la actividad profesional e investigadora de cada hospital. El análisis fue realizado entre el 7 de marzo y el 23 de marzo de 2017.¹

En la página de inicio de cada hospital, hemos localizado los *links* visibles hacia las distintas redes sociales en las que éste está presente. Las ocho redes sociales consideradas en este estudio son: Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn, Instagram, Pinterest, Flickr y Google Plus. Posteriormente, en el perfil corporativo del hospital en las distintas redes sociales en las que está presente, hemos analizado dos indicadores: a) actividad del hospital en la red social y b) impacto de dicha actividad en los usuarios (Ver Tabla 1. Redes sociales e indicadores). Para la realización de este estudio, hemos considerado únicamente la página web oficial del hospital y sus perfiles oficiales en las distintas redes sociales; es decir, no hemos analizado las páginas de departamentos médicos u otras unidades dependientes del hospital, ni los perfiles no oficiales del hospital en las distintas redes sociales.²

1 Fuente oficial: <http://hospitals.webometrics.info/es/metodologia>.

2 La lista completa de los hospitales analizados puede consultarse en el Anexo 1. En el caso del Grupo IDC Salud, se ha considerado como página web la página corporativa del grupo empresarial al que pertenece (Quirón Salud): <https://www.quironsalud.es/>.

Tabla 1. Redes sociales e indicadores

Red Social	Actividad del hospital	Impacto en los usuarios
Facebook	Cumplimentados los ítems de la sección "Información": información del negocio o más información, información de contacto, e historia.	Número de abonados
Twitter	Número de <i>Tweets</i>	Número de abonados
Youtube	Número de <i>Playlists</i>	Número de abonados
Linkedin	Cumplimentados los ítems de la sección "Inicio": introducción, especialidades, sitio web, sector, tipo, sede y tamaño.	Número de abonados
Instagram	Número de publicaciones	Número de abonados
Pinterest	Número de pines	Número de abonados
Flick'R	Número de fotos	Número de abonados
Google Plus	Cumplimentados los ítems de la sección "Sobre mí": Sobre mí, enlaces, contacto y fotos	Número de abonados

4.Resultados

Los resultados obtenidos con este análisis demuestran que la mayoría de los hospitales españoles deben profesionalizar aún más su comunicación de marca en redes sociales. Dos realidades permiten hacer esta afirmación. En primer lugar, en el ranking de los 100 mejores hospitales de España no están presentes algunos centros hospitalarios de gran tradición científica y asistencial, como por ejemplo el Hospital Universitario La Paz, el Complejo Hospitalario de Navarra o el Hospital 12 de Octubre. Y, en segundo lugar, según los datos aportados por la Tabla 2, ninguno de los 100 hospitales analizados está presente en las 8 redes sociales consideradas; 22 hospitales no disponen de un perfil corporativo en ninguna de dichas redes sociales; y tan solo 15 hospitales que estén presentes en, al menos, cinco redes sociales. Por otro lado, hay que resaltar que la mayoría de los hospitales (54%) apuesta por estar presente en entre dos y cuatro redes sociales.

Los datos aportados por la Tabla 3 permiten demostrar que las redes sociales más utilizadas por los hospitales españoles son Twitter (68), Facebook (62) y Youtube (61); y que las menos utilizadas son Pinterest (4) y Flickr (3). En el caso de Facebook, hay que resaltar que el 70,97% de los hospitales que tienen un perfil oficial en dicha red social han cumplimentado los ítems de la sección Información (información del negocio o más información, información de contacto, e historia). En cuanto a Twitter, los tres hospitales más activos en dicha red social son el Hospital Vall d'Hebron (24.791 tweets), el Instituto Valenciano de Infertilidad (20 980 tweets) y el Barraquer Centro de Oftalmología (17.557 tweets). En lo que se refiere a Youtube, los hospitales que más playlists difunden son el Hospital Vall d'Hebron (49), el

Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona (49) y el Grupo Hospitalario Quirón (32). Finalmente, hay que señalar que el 81,48% de los hospitales que tienen un perfil en *LinkedIn* han cumplimentado los ítems de la sección Inicio: introducción, especialidades, sitio web, sector, tipo, sede y tamaño.

La visibilidad de marca de los hospitales varía en función de la red social de la que se trate. Los datos aportados por la Tabla 4 permiten resaltar el caso de algunos centros hospitalarios que disfrutaron de una gran visibilidad corporativa en varias redes sociales. Destaca especialmente el caso del Hospital Sant Joan de Deu, que es uno de los centros hospitalarios con más visibilidad en Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn y Google Plus. Por otro lado, también hay que destacar los casos del Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona, que ocupa las primeras posiciones

Tabla 2. Presencia en redes sociales

Número redes sociales	Número hospitales
8	0
7	1
6	4
5	9
4	21
3	19
2	14
1	10
0	22

} 54%

Tabla 3. Ranking de redes sociales

Red social	Número hospitales
Twitter	68
Facebook	62
Youtube	61
LinkedIn	27
Google Plus	21
Instagram	9
Pinterest	4
Flickr	3

Tabla 4. Ranking de visibilidad según redes sociales

Facebook (abonados)	Twitter (abonados)	Youtube (abonados)	LinkedIn (abonados)	Instagram (abonados)	Pinterest (abonados)	Flickr (abonados)	Google Plus (abonados)
Hospital Sant Joan de Deu (96 727)	Grupo Hospitalario Quirón (15 848)	Hospital Sant Joan de Deu (61 372)	Grupo Hospital de Madrid (10 876)	Dexeus Salud de la Mujer Departamento de Obstetricia Ginecología y Reproducción USP - Instituto Universitario Dexeus (4 830)	Unidad Oftalmología Hospital Virgen Del Mar (89)	Clinica Universitaria de Navarra (23)	Clinica Dam Clínica de Dr Antonio & Miranda (323)
Clinica Baviera Instituto Oftalmológico Europeo (46 182)	Hospital Sant Joan de Deu (13 080)	Clinica Universitaria de Navarra (13 743)	Hospital Sant Joan de Deu (9 390)	Barraquer Centro de Oftalmología (1 662)	Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona (70)	Orden Hospitalaria de San Juan de Dios Provincia Bética (8)	Clinica Baviera Instituto Oftalmológico Europeo (196)
Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona (32 392)	Hospital Vall d'Hebron (12 461)	Instituto Bernabeu (5 118)	Grupo Hospitalario Quirón (7 956)	Institut Guttmann (961)	Clinica Eugin (37)	Instituto Bernabeu (5)	Hospital Sant Joan de Deu (111)
Instituto Marqués (29 718)	Centro Médico Teknon (10 192)	Instituto Marqués (4 642)	Instituto Valenciano de Infertilidad (4 962)	Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona (692)	Clinica Tambre (8)		Hospitales Nisa (110)
Barraquer Centro de Oftalmología (26 038)	Grupo Hospital de Madrid (9 864)	Centro Médico Teknon (3 028)	Centro Médico Teknon (4 875)	Hospital de Nens de Barcelona (640)			Consorcio Hospital General Universitario de Valencia (85)

del ranking de visibilidad en Facebook, Instagram y Pinterest; y del Centro Médico Teknon, uno de los hospitales con más abonados en Twitter, Youtube y LinkedIn. Finalmente, varios hospitales tienen una gran visibilidad en dos redes sociales, como por ejemplo la Clínica Baviera Instituto Oftalmológico Europeo, el Instituto Bernabéu y el Grupo Hospital de Madrid.

5. Discusión

El desarrollo de las redes sociales ha supuesto un cambio profundo en las estrategias de comunicación institucional utilizadas por las organizaciones de salud (Ratzan, 2011). Estas organizaciones se han visto obligadas a adaptar a dichas herramientas sus estrategias de comunicación externa, interna e interpersonal. Uno de los cambios más importantes que han acarreado las redes sociales es la nueva apuesta de los hospitales por formar a sus profesionales de la salud en el uso eficaz de dichas herramientas comunicativas (Peluchette, Karl Coustasse, 2016). A pesar de la apuesta comunicativa por las redes sociales, las restricciones éticas y legales, el flujo de información y la privacidad del paciente impiden a los hospitales avanzar rápidamente en la gestión profesional de las redes sociales como una nueva herramienta de comunicación institucional (Hawn, 2009).

Uno de los datos más llamativos de este estudio es que muchos hospitales no cumplimentan el apartado que ofrece Facebook, LinkedIn y Google Plus para que cada organización explique su identidad corporativa (misión, visión, historia, información de negocio, datos de contacto, etc.). En el caso de Facebook, el 70,97% de los hospitales tienen cumplimentado dicho apartado; en el caso de LinkedIn, el 81,48%; y en el caso de Google Plus, el 42,86%. Para crear la reputación online de una marca, las compañías necesitan difundir información actualizada y completa, así como pruebas sobre la veracidad de los mensajes y acciones de la compañía (Gurau, 2013). Por eso, resulta necesario que todos los hospitales españoles aprovechen las oportunidades que les ofrecen algunas redes sociales para explicar su identidad corporativa. En la actualidad, las marcas se construyen a través de un proceso social continuo en el que el valor se crea de manera colectiva a través de la interacción de la compañía con sus diferentes *stakeholders* (Füller *et al.*, 2012); de ahí el interés que los hospitales españoles aprovechen todas las opciones posibles que les ofrecen las redes sociales para explicar a sus *stakeholders* cuál es su identidad corporativa y así construir con ellos de manera colectiva la marca del hospital.

Los resultados cuantitativos presentados en este artículo demuestran que la mayoría de los hospitales españoles deben profesionalizar aún más el uso estratégico que hacen de las redes sociales como herramienta de comunicación institucional. Esto implica, entre otros aspectos, que dichas organizaciones deben estar presentes en varias redes sociales para así alcanzar distintos objetivos de comunicación. Sin embargo, los datos demuestran que, en la actualidad, esto no sucede. Así, de las 8 redes sociales consideradas en este estudio, hay 4 que prácticamente no son utilizadas por los hospitales españoles: Flickr (3 hospitales), Pinterest (4), Instagram (9) y

Google Plus (21). El número de redes sociales en las que está presente una marca, así como el contenido y las aplicaciones que difunde en cada una de ellas, influye directamente en la imagen de marca de la organización (Erdogmus y Cicek, 2012). Por eso, es necesario que los hospitales españoles diversifiquen su presencia en redes sociales y gestionen perfiles corporativos en varias redes, y que no reduzcan su presencia online a Facebook, Twitter, Youtube y LinkedIn. Por otro lado, hay que resaltar que, en la red social más utilizada por los hospitales españoles (Twitter), hay un total de 32 centros hospitalarios que ni si quiera tienen un perfil corporativo en dicha red social. Apostar por esta red social es importante porque, aunque la participación ciudadana en las cuentas de Twitter de los hospitales suele ser bastante baja, una vez establecida la relación entre el ciudadano y el hospital, el primero suele manifestar un gran interés por la información relativa a la actividad del hospital, sus eventos y las acciones realizadas por los médicos (Rando Cueto, Paniagua Rojano y De las Heras Pedrosa, 2016). Las redes sociales se han convertido en un medio muy potente para promover la imagen de marca de una organización y ayudar a esta última a construir relaciones duraderas con sus diferentes *stakeholders* (Booth y Matic, 2011), de ahí el interés que los hospitales españoles aumenten su presencia corporativa en las redes sociales más utilizadas por los usuarios.

La presencia de una marca en las redes sociales no solo tiene por objetivo interactuar con los consumidores, sino también generar reconocimiento de marca y reputación (Tsimonis, Dimitriadis, 2014). Y para ello, los hospitales deben apostar por la difusión de información en formatos audiovisuales que respondan a las nuevas exigencias comunicativas de los pacientes. Por eso, los hospitales deben mejorar su presencia institucional en redes como Youtube, Flickr o Pinterest. En el caso de Youtube, resulta llamativo que los dos centros hospitalarios que más playlists difunden en España (Hospital Vall d'Hebron e Instituto Valenciano de Infertilidad), no superan la barrera de 50 *playlists*. La mayoría de los centros hospitalarios españoles poseen un capital científico y asistencial muy valioso cuya difusión a los distintos *stakeholders* a través de formatos audiovisuales puede contribuir positivamente a mejorar la reputación de marca del hospital.

Los resultados presentados en este artículo demuestran que la mayoría de los hospitales españoles apuestan por las redes sociales como herramientas de comunicación institucional. Sin embargo, muchos de ellos deben profesionalizar aún más su presencia corporativa en las distintas redes sociales. Para ello, resulta interesante que los hospitales españoles analicen las estrategias de comunicación en redes sociales utilizadas por hospitales de otros países que gozan de una gran visibilidad y un reconocimiento de marca, como es por ejemplo el caso de Mayo Clinic, que cuenta con 994.048 seguidores en Facebook; Cleveland Clinic, cuya comunidad en Twitter supera los 1.300.000 abonados; o Mount Sinai Hospital, que está muy activo en varias redes sociales como LinkedIn, Facebook, Twitter, Youtube, Instagram y Pinterest. Las organizaciones sanitarias necesitan adoptar un enfoque más estratégico a la hora de gestionar su imagen de marca en las redes sociales (Park, Rodgers y Stemmler, 2013); lo cual implica, por un lado, gestionar eficazmente la información

recibida a través de las redes sociales para ponerla al servicio del profesional de la salud (Bubien, 2015), y por otro, analizar el impacto que tienen dichas redes sociales en la calidad del servicio médico ofrecido al paciente (Greaves *et al.*, 2013).

6. Conclusión

La gestión profesional de las redes sociales como una herramienta de comunicación institucional puede ayudar al hospital a mejorar su imagen de marca y, por tanto, a establecer relaciones duraderas y satisfactorias con sus distintos *stakeholders*, lo cual es fundamental para reforzar su posicionamiento estratégico y garantizar así su supervivencia como organización en el largo plazo. Los resultados aportados por este estudio permiten responder positivamente a la pregunta planteada en la introducción del artículo; así, la mayor parte de los hospitales utilizan las redes sociales como herramientas estratégicas para sus acciones de comunicación institucional, especialmente Twitter, Facebook y Youtube. Con el objetivo de concluir este artículo, se ofrecen tres últimas ideas a modo de conclusión. En primer lugar, los hospitales españoles deben apostar por una colaboración más estrecha entre el Departamento de Comunicación y el Departamento de Gestión del Conocimiento para así externalizar el capital científico y asistencial que poseen a través de las redes sociales y lograr así un mayor impacto de marca. En segundo lugar, la gestión de las redes sociales como herramienta de comunicación institucional debe ser asumida por un equipo multidisciplinar compuesto por expertos en comunicación institucional, medicina, salud pública y tecnologías informáticas. Y, en tercer lugar, la construcción de la marca hospitalaria a través de las redes sociales es una responsabilidad que compete al Departamento de Comunicación del hospital, pero también al resto de empleados de la organización, especialmente a aquellos profesionales de la salud que tiene un contacto directo con el paciente, de ahí la necesidad de que dicho departamento forme a los profesionales de la salud en áreas de la comunicación institucional (marca, identidad, valores, etc.).

7. Referencias bibliográficas

Abramson, Karley; Keefe, Brian y Chou, Wen-Ying (2015). Communicating About Cancer Through Facebook: A Qualitative Analysis of a Breast Cancer Awareness Page. En: *Journal of Health Communication*, nº 20, Vol. 2. Washington: The George Washington University, 237-243. DOI: 10.1080/10810730.2014.927034.

Abratt, Russell y Kleyn, Nicola (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations. En: *European Journal of Marketing*, nº 46, Vol. 7/8. Bingley: Emerald Publishing, 1048-1063. DOI: 10.1108/03090561211230197.

Becerra, Elena; Reina, Jesús y Victoria, Juan (2015). Comunicación e imagen de los servicios sanitarios. El caso de los centros hospitalarios andaluces (2004-2013). En: *Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales*, nº 14. Madrid: Fundación iS D para la Investigación Social Avanzada, 0-28.

Bermúdez-Tamayo, Clara; Alba-Ruiz, Ruben; Jiménez-Pernett, Jaime; García Gutiérrez, José-Francisco; Traver-Salcedo, Vicente; Yubraham-Sánchez, David (2013). Use of Social Media by Spanish Hospitals: Perceptions, Difficulties, and Success Factors. En: *Telemedicine and e-Health*, n° 19, Vol. 2. Cincinnati: University of Cincinnati, 137-145. DOI:10.1089/tmj.2012.0066.

Booth, Norman; Matic, Julie (2011). Mapping and leveraging influencers in social media to shape corporate brand perception. En: *Corporate Communications: An International Journal*, n° 16, Vol. 3. Bingley: Emerald Publishing, 184-191. DOI: 10.1108/13563281111156853.

Brown, Tom; Dacin, Peter; Pratt, Michael y Whetten, David (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, n° 2. London: Springer, 99-106. DOI: 10.1177/0092070305284969.

Bubien, Yves (2015). Hôpital 2.0: du virtuel au réel. En: *European Psychiatry*, Vol. 30, n° 8. Oxford: European Psychiatry Association, S74.

Buckley, Patrick (2007). *The complete guide to hospital marketing*. Marblehead: HCPro Inc. ISBN: 1601463510.

Bull, Sheana; Breslin, Lindsey; Wright, Erin; Black, Sandra; Levine, Deborah; Santelli John (2011). Case study: An ethics case study of HIV prevention research on Facebook: the Just/Us study. En: *Journal of Pediatrics Psychology*, n° 36, Vol. 10. Oxford: OxfordJournals, 1082-1092. DOI: 10.1093/jpepsy/jsq126.

Campbell, Britany y Craig, Clay (2014). Social media and health: current and future healthcare provider perspectives. En: *Journal of Contemporary Medical Education*, n° 2, Vol. 2. Wilmington: EJ Manager, 128-133. DOI: 10.5455/jcme.20140515123200.

Centers for Disease Control and Prevention (2012). *The health communicator's social media toolkit*. http://www.cdc.gov/healthcommunication/ToolsTemplates/SocialMediaToolkit_BM.pdf (consultado el 17 febrero 2017)

Chretien, Katherine y Terry, Kind (2013). Social Media and Clinical Care. Ethical, Professional and Social Implications. En: *Circulation*, n° 127. Dallas : AHA Journals, 1413-1421. DOI: 10.1161/CIRCULATIONAHA.112.128017.

Christensen, Lars y Cornelissen, Joep. (2011). Bridging Corporate and Organizational Communication: Review, Development and a Look to the Future. En: *Management Communication Quarterly*, n° 25, Vol. 3. Arizona: University of Arizona, 383-414. DOI: 10.1007/978-3-531-18961-1_3.

Chung, Jae (2013). Social Networking in Online Support Groups for Health: How Online Social Networking Benefits Patients. En: *Journal of Health Communication*, n° 19, vol. 6. Washington: The George Washington University, 639-659. <http://dx.doi.org/10.1080/10810730.2012.757396>.

Dasgupta, Shilpee; Suar, Damodar y Singh, Seema (2014). Managerial communication practices and employees' attitudes and behaviours: A qualitative study. En: *Corporate Communications: An International Journal*, n° 19, Vol. 3. Bingley: Emerald Publishing, 287-302. DOI: 10.1108/CCIJ-04-2013-0023.

De Chernatony, Leslie (2010). *From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands*. Burlington: Routledge.

Drake, Susan; Gulman, Michelle y Roberts, Sara (2005). *Light their fire: using internal marketing to ignite employee performance and wow your customers*. Chicago: Dearborn Trade Publishing.

Erdogmus, İrem y Cicek, Mesut (2012). The impact of social media marketing on brand loyalty. En: *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, n° 58. London: Elsevier, 1353-1360. DOI: 10.1016/j.sbspro.2012.09.1119.

Frandsen, Fin y Johansen, Wini (2013). Corporate communication. En Bhatia, Vijay; Bremner, Stepehn (Eds). *The Routledge Handbook of Language and Professional Communication*. London: Routledge, 220-236.

Füller, Johann; Schroll, Roland; Dennhardt, Severin y Hutter, Katja (2012). "Social brand value and the value enhancing role of social media relationships for brands". *Proceedings of the 45th Annual Hawaii International Conference of System Sciences (pp.3218-3227)*, January 4-7, 2012. Maui: Computer Society Press.

Gabarron, Elia; Fernandez-Luque, Luis; Armayones, Manuel y Lau Annie (2013). Identifying Measures Used for Assessing Quality of YouTube Videos with Patient Health Information: A Review of Current Literature. En: *Interactive Journal of Medical Research*, n° 2, Vol. 1. Toronto: JMIR Publications, e6. DOI:10.2196/ijmr.2465.

Gibbons, Chris; Fleisher, Linda; Slamon, Rachel; Bass, Sarah; Kandadai, Venk y Beck, Robert (2011) Exploring the Potential of Web 2.0 to Address Health Disparities. En: *Journal of Health Communication*, n° 16, sup1. Washington: The George Washington University, 77-89. DOI: 10.1080/10810730.2011.596916.

Gilbert, E y Karahalios, K. (2009). Predicting tie strength with social media. In: Proceedings of the SIGHI Conference on Human Factors in Computing Systems. Presented at: *SIGHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. Boston: SIGHI, 211-220, April 4-9.

Greaves, Felix; Ramirez Cano, Daniel; Millett, Christopher; Darzi, Ara y Donaldson, Liam (2013). Harnessing the cloud of patient experience: Using social media to detect poor quality healthcare. En: *BMJ Quality & Safety*, n° 22, Vol. 3. London: BMJ Journals, 251-255. DOI: 10.1136/bmjqs-2012-001527.

Griffis, Heather; Kilaru, Austin; Werner, Rachel; Asch, David; Hershey, John; Hill, Shawndra; Ha, Yoonhee; Sellers, Allison; Mahoney, Kevin y Merchant, Raiana (2014). Use of Social Media Across US Hospitals: Descriptive Analysis of Adoption

and Utilization. En: *Journal of Medical Internet Research*, n° 16, Vol. 11. Toronto: Center for Global e-health Information, e264. DOI: 10.2196/jmir.3758.

Gurau, Calin (2013). Developing an environmental corporate reputation on the internet. En: *Marketing Intelligence & Planning*, n° 31, Vol. 5. Bingley: Emerald Publishing, 522-537. DOI: 10.1108/MIP-04-2013-0059.

Hawn, Carleen (2009). Take two aspirin and tweet me in the morning: how twitter, facebook, and other social media are reshaping health care. En: *Health Affairs*, n° 28, Vol. 2. Bethesda: Project Hope, 361-368. DOI:10.1377/hlthaff.28.2.361.

Hoon Kim, Kyung; Sik Kim, Kang; Yul Kim, Dong; Ho Kim, Jong y Hou Kang, Suk (2008). Brand equity in hospital marketing. En: *Journal of Business Research*, n° 61, Vol. 1. London: Elsevier, 75-82. DOI: 10.1016/j.jbusres.2006.05.010.

Illia, Laura y Balmer, John (2012). Corporate communication and corporate marketing. En: *Corporate Communications: An International Journal*, n° 17, Vol. 4. Bingley: Emerald Publishing, 415-433. DOI: 10.1108/13563281211274121.

Kaplan, Andreas; y Haenlein Michael (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. En: *Business Horizons*, n° 53. Indiana: Indiana University, 59-68. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.09.003.

Kemp, Elyria; Jillapalli, Ravi y Becerra, Enrique (2014). Healthcare branding: developing emotionally based consumer brand relationships. En: *Journal of Services Marketing*, n° 28, Vol. 2. Bingley: Emerald Publishing, 126-137. DOI: 10.1108/JSM-08-2012-0157.

Kietzmann, Jan; Hermkens, Kristopher; McCarthy, Ian y Silvestre, Bruno (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. En: *Business Horizons*, n° 54, Vol. 3. Indiana: Indiana University, 241-251. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>.

Kim, Jeong-Nam y Lee, Seungyoon (2014). Communication and Cybercoping: Coping With Chronic Illness Through Communicative Action in Online Support Networks. En: *Journal of Health Communication*, n° 19, Vol. 7. Washington: The George Washington University, 775-794. DOI: 10.1080/10810730.2013.864724.

Lagu, Tara; Goff, Sarah; Craft, Ben; Calcasola, Stephanie; Benjamin, Evan; Priya, Aruna y Lindenauer, Peter (2016). Can Social Media Be Used as a Hospital Quality Improvement Tool? En: *Journal of Hospital Medicine*, n° 11, Vol. 1. Philadelphia: Society of Hospital Medicine, 52-55. DOI: 10.1002/jhm.2486.

Lambert KM, Barry P, Stokes G. (2012). Risk management and legal issues with the use of social media in the healthcare setting. En: *Journal of Healthcare Risk Management*, n° 31, Vol. 4. Chicago: American Society of Healthcare Risk Management, 41-47. DOI: 10.1002/jhrm.20103.

Leonidou, Leonidas y Leonidou, Constantinos (2009). Rational versus emotional appeals in newspaper advertising: copy, art, and layout differences. En: *Journal of*

Promotion Management, n° 15, Vol. 4. Virginia: Radford University, 522-546. DOI: 10.1080/10496490903281353.

Lim, Weng Marc (2016). Social media in medical and health care: opportunities and challenges. En: *Marketing Intelligence & Planning*, n° 34, Vol. 7. Bingley: Emerald Publishing, 964-976. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/MIP-06-2015-0120>.

Luecke, R. (2007). Crisis Management Master the Skills to prevent Disasters Mastering the Media. En: *Harvard Business School Press*, n° 207. Harvard Business School.

Matarín Jiménez, Tamara (2015). Redes sociales en prevención y promoción de la salud. Una revisión de la actualidad. En: *Revista Española de Comunicación de Salud*, n° 6, Vol. 1. Madrid: Universidad Carlos III, 62-69.

Mazzei, Alessandra. (2014). A multidisciplinary approach for a new understanding of corporate communication. En: *Corporate Communications: An International Journal*, n° 19, Vol. 2. Bingley: Emerald Publishing, 216-230. DOI: 10.1108/CCIJ-12-2011-0073.

McCarroll, Michele; Armbruster, Shannon; Chung, Jae Eun; Kim, Junghyun; McKenzie, Alissa; Von Gruenigen, Vivian (2014). Health Care and Social Media Platforms in Hospitals. En: *Health Communication*, n° 29, Vol. 9. London: Tandfonline, 947-952. DOI: 10.1080/10410236.2013.813831.

Myrick, Jessica; Holton, Avery; Himboim, Itai y Love, Brad (2016). Stupidcancer: Exploring a Typology of Social Support and the Role of Emotional Expression in a Social Media Community. En: *Health Communication*, n° 31, Vol. 5. London: Tandfonline, 596-605. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/10410236.2014.981664>.

Naveen , Kumar; Anil, Jacob y Smruthi, Thota (2014). Impact of healthcare marketing and branding on hospital services. En: *International Journal of Research Foundation of Hospital & Healthcare Administration*, n° 2, Vol. 1. New Delhi: Research Foundation of Hospital and Healthcare Administration, 19-24. DOI: 10.5005/jp-journals-10035-1010.

O'Cass, Aron y Weerawardena, Jay (2010). The effect of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: drivers of superior brand performance. En: *Industrial Marketing Management*, n° 39, Vol. 4. London: Elsevier, 571-581. DOI: 10.1016/j.indmarman.2009.04.002.

Park, Hyojung; Rodgers, Shelly y Stemmle, Jon (2013). Analyzing Health Organizations' Use of Twitter for Promoting Health Literacy. En: *Journal of Health Communication*, n° 18, Vol. 4. Washington: The George Washington University, 410-425. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/10810730.2012.727956>.

Peluchette, Joy; Karl, Katherine y Coustasse, Alberto (2016). Physicians, patients, and Facebook: Could you? Would you? Should you? *Health Marketing Quarterly*, n° 33, Vol. 2. Philadelphia: Tanfonline, 112-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/07359683.2016.1166811>.

- Peñafiel Saiz, Carmen; Pastor González, José María y Camacho Markina, Idoia (2014). “La información de salud en el universo web dirigida a la juventud: entre profiláctica y educativa”. En Peñafiel, Carmen y Echegaray, Lázaro (Coord.). *Estudios de Comunicación y Salud*. Tenerife: Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Pirraglia, Paul y Kravitz, Richard (2012). Social media: new opportunities, new ethical concerns. En: *Journal of General Internal Medicine*, nº 28, Vol. 2. Alexandria: Society of General Internal Medicine, 165–166. DOI: 10.1007/s11606-012-2288-x.
- Rando Cueto, Dolores; Paniagua Rojano, Francisco y De las Heras Pedrosa, Carlos (2016). Influence factors on the success of hospital communication via social networks. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 71. Tenerife: Universidad de la Laguna, 1170-1186. DOI: 10.4185/RLCS-2016-1140en.
- Ratzan, Scott (2011). Our New “Social” Communication Age in Health. En: *Journal of Health Communication*, nº 16, Vol. 8. Washington: The George Washington University, 803-804. DOI: 10.1080/10810730.2011.610220.
- Roblin, Douglas; Houston, Thomas; Allison, Jeroan; Joski, Peter y Becker, Edmund. (2009). Disparities in use of a personal health record in a managed care organization. En: *Journal of the American Medical Informatics Association*, nº 16. Bethesda: AMIA, 683–689. DOI: 10.1197/jamia.M3169.
- Sparer, Michael (2011). US healthcare reform and the future of dentistry. En: *American Journal of Public Health*, nº 10, Vol. 10. Washington: APHA, 1841-1844.
- Tsimonis, Georgios y Dimitriadis, Sergios (2014). Brand strategies in social media. En: *Marketing Intelligence & Planning*, nº 32, Vol. 3. Bingley: Emerald Publishing, 328-344. DOI: 10.1108/MIP-04-2013-0056.
- Van de Belt, Tom; Berben, Sivera; Samson, Melvin; Engelen, Lucien y Schoonhoven, Lisette (2012). Use of Social Media by Western European Hospitals: Longitudinal Study. En: *Journal of Medical Internet Research*, nº 14, Vol. 3. Toronto: JMIR Publications, e61. DOI: 10.2196/jmir.1992.
- Van Riel, Cees y Fombrun, Charles (2007). *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation gestion*. Abingdon: Routledge.

Anexos

Anexo 1.

Lista completa de los hospitales analizados: 1) Hospital Universitario Virgen de las Nieves, 2) Parc de Salut Mar, 3) Complejo Hospitalario Universitario de Albacete, 4) Hospital Sant Joan de Deu, 5) Hospital Vall d’Hebron, 6) Hospital de Cruces, 7) Hospital de la Santa Creu i Sant Pau, 8) Grupo Fraternidad Muprespa, 9) Clínica Universitaria de Navarra, 10) Grupo Hospitalario Quirón, 11) Corporacio Parc Taulí, 12) Hospital Universitario Marques de Valdecilla, 13) Hospital Central de Asturias, 14) Consorcio Hospital General Universitario de Valencia, 15) Instituto Valenciano

de Infertilidad, 16) Hospital Nacional de Paraplégicos de Toledo, 17) Hospital Clinic de Barcelona, 18) Centro Médico Teknon, 19) Hospital Universitario de Bellvitge, 20) Clínica Baviera Instituto Oftalmológico Europeo, 21) Centro Oncológico Mdan-derson Internacional España, 22) Hospital Costa del Sol, 23) Instituto Bernabeu, 24) Clínica Tambre, 25) Institut Ferran de Reumatología, 26) Agencia Valenciana de Salut Departamento 19 Hospital Gral Universitario de Alicante, 27) Orden Hospitalaria de San Juan de Dios Provincia Bética, 28) Fundació Puigvert Clínica Uro Nefro Andrológica, 29) Clinica Centro Madrid, 30) Instituto de Microcirugía Ocular de Barcelona, 31) Unidad de Neurocirugía RGS, 32) Hospital General de Ciudad Real Complejo Hospitalario de Ciudad Real, 33) Barraquer Centro de Oftalmología, 34) Dexeus Salud de la Mujer Departamento de Obstetricia Ginecología y Reproducción USP - Instituto Universitario Dexeus, 35) Centro de Cirugía de Mínima Invasión Jesús Usón, 36) Clínica Asturias, 37) Grupo Hospital de Madrid, 38) Fundacion Hospital Son Llàtzer, 39) Hospital de Nens de Barcelona, 40) Clínica la Luz, 41) Consorci Sanitari de L'Alt Penedes, 42) Hospital General Yagüe, 43) Hospiten Grupo Hospitalario, 44) Instituto Marques, 45) Clínicas Laservisión Clínica Oftalmológica Dr López Castro, 46) Fundación para la Investigación Hospital la Fe, 47) Hospital Obispo Polanco Teruel, 48) Centre de Medicina Regenerativa de Barcelona, 49) Orden Hospitalaria de San Juan de Dios en España, 50) Hospitales Nisa, 51) Grupo IDCsalud, 52) Policlínica Gipuzkoa, 53) Parc Sanitari Sant Joan de Déu, 54) Fundación Kovacs, 55) Grup Assistencial Institut Pere Mata, 56) Complejo Hospitalario Universitario de Vigo, 57) Complejo Hospitalario Juan Canalejo a Coruña, 58) Clínica Dam Clínica de Dr Antonio & Miranda, 59) Grup Assistencia, 60) Clínica Ruber - Hospital Ruber, 61) Institut Municipal d'Investigació Mèdica Hospital del Mar, 62) Consorci Sanitari de Terrassa, 63) Instituto de Investigación en Ciencias de la Salud del Hospital Universitari Germans Trias i Pujol, 64) Empresa Pública Hospital Alto Guadalquivir, 65) Grup Sagessa Grup d'Assistencia Sanitària i Social, 66) Orden Hospitalaria San Juan de Dios Provincia de Castilla, 67) Hospital Internacional Medimar, 68) Consorci Sanitari Integral, 69) Cefer Instituto de Reproducción, 70) Clínica Rotger, 71) Institut Guttmann, 72) Instituto Universitario de Oftalmología Aplicada, 73) Clínica Obesitas, 74) Hospital de Torreveja, 75) Instituto Valenciano de Oncología, 76) Área de Salud de Puertollano, 77) Unidad de Traumatología y Cirugía Ortopédica del Hospital Virgen de La Concha, 78) Unidad Oftalmología Hospital Virgen Del Mar, 79) Hospital Provincial de Castellón, 80) Ias Institut d'Assistencia Sanitaria, 81) Institut Clinica Corachan, 82) Hospital San Juan de Dios León, 83) Centres Mèdics Creu Blanca, 84) Clínica Eugin, 85) Hospital Ruber Internacional, 86) Vissum Corporación Oftalmológica, 87) Hospital Universitario de Guadalajara, 88) Consorci Hospitalari de Vic, 89) CRC Corporació Sanitaria, 90) Clínica Vascular Zurbano, 91) Instituto Oftalmológico Integral de Barcelona, 92) Instituto Nacional de Silicosis, 93) Policlínica Miramar, 94) Clínica Ntra Sra del Remedio, 95) Red Asistencial Juaneda, 96) Clínica San Roque, 97) Departamento de Oftalmología del Institut Universitari Dexeus, 98) Centro de Salud la Alamedilla Salamanca, 99) Hospital Plató Fundació Privada y 100) Civte Centro de Fecundación in Vitro y Transferencia Embrionaria.