

# III CONGRESO INTERNACIONAL VIRTUAL DE ENFERMERÍA Y FISIOTERAPIA CIUDAD DE GRANADA

"Innovación y mejora en la calidad de los cuidados integrales al paciente como derecho del ciudadano"

## PLAN DE CALIDAD EN COMUNICACIÓN SANITARIA: LA INTRANET. CONECTANDO PROFESIONALES

**Autor principal** M<sup>a</sup> BELÉN BRETONES GUERRERO

**CoAutor 1**

**CoAutor 2**

**Área Temática** Innovación y mejora en la calidad de los cuidados integrales en el Área Médica

**Palabras clave** COMUNICACIÓN INTRANET SERVICIO PROFESIONAL PACIENTE

### » Resumen

En una sociedad interconectada como en la que vivimos, el uso de las nuevas tecnologías ofrece unas posibilidades básicas para mejorar y fortalecer la comunicación de los profesionales de cualquier sector, en este caso concreto del personal sanitario. Mejorando y fortaleciendo los canales de comunicación de los profesionales, se podrá conseguir más calidad en la comunicación SANITARIO-PACIENTE.

Saber comunicar dentro del área sanitaria asistencial se encuentra entre las competencias más relevantes que debe tener un profesional de la salud, independientemente del colectivo al que pertenezca.

Estos, deben ser consientes de que la mejora de calidad asistencial pasa ineludiblemente por la mejora del proceso interactivo que se establece con el paciente.

Conocer los recursos y las estrategias de comunicación existente puede ayudar al profesional sanitario:

- Comunicarse de manera efectiva y favorecer la relación social de las personas con las que trabaja.
- Comunicarse de manera efectiva con el paciente, favoreciendo la relación entre ambos.
- Solventar con éxito situaciones conflictivas reciente en su escenario laboral.

### » Contexto de partida. Antecedentes. Experiencias previas. ¿Dónde se realizó el trabajo? ¿En qué tipo de organización o departamento? ¿Cómo surge? ¿Hay experiencias previas en el área desarrollada?

El Complejo Hospitalario Carlos Haya se presenta como la principal empresa pública que presta servicio de salud integral a toda la ciudadanía malagueña -sin excepción-, en el que trabajan más de 5.000 profesionales. Como gran organización que trabaja y sirve a todo tipo de públicos, resulta interesante saber cómo afronta la comunicación con sus públicos internos, teniendo en cuenta que es una empresa de servicios y la calidad de ellos va a depender, en gran medida, de las aportaciones personales (face to face) y la motivación que les mueva.

Dentro del Complejo Hospitalario nos encontramos con el Hospital Civil como pabellón independiente con especialidades propias. El edificio le confiere, de entrada, unas características diferenciadoras que le hace otorgar el distintivo entre sus integrantes de hospital abierto, ya que los distintos pabellones se configuran alrededor de un patio interior con corredores al aire libre y una figura en su centro que le da un aire de religiosidad. Esto, sumado a otra serie de características que más adelante se explicarán, confiere al Civil, una identidad y cultura propias.

En cuanto al personal de enfermería aunque también se puede extrapolar al resto de grupos profesionales, destacar que se compone de personal fijo y de contratado, siendo llamativo que estos últimos profesionales, que circulan por los distintos departamentos, deciden continuar sus contratos en dicho centro por interés propio, a pesar de las quejas de movilidad interna.

Es por ello que decidimos estudiar específicamente a su público enfermero, sus características y motivaciones. La intención es conocer y mejorar, si cabe, las herramientas de comunicación establecidas para el colectivo enfermero, aunque, posiblemente, una definición de perfiles similares de otros colectivos dentro del hospital, ofrezca la posibilidad de extrapolar resultados a otros públicos (como médicos residentes o personal de administración).

Aprovechando la oportunidad que brinda la Red, trataremos de dar un enfoque innovador que dé respuesta a las demandas que se puedan encontrar desde un punto de vista relacional.

Buscamos la motivación, reforzar el sentimiento de pertenencia y mejora colectiva y acercar las herramientas que nos ofertan las llamadas nuevas tecnologías a un personal que debe entender que la correcta comunicación entre el personal sanitario y el paciente, es un factor clave en sus responsabilidades como profesional. Para ello, utilizaremos la principal herramienta de comunicación digital, aplicada a la gestión interna: la Intranet.

Hemos elegido este hospital como prueba motor. Posteriormente, esta intranet podrá implantarse en cualquier centro hospitalario

### » Descripción del problema. ¿Sobre qué necesidades o problemáticas del contexto pretendía actuar el proyecto? ¿Cómo se analizaron las causas de esos problemas? ¿Qué tipo de intervención se realizó? ¿Cómo se cuantificó el problema?

Como es lógico y esperable, en la relación entre el profesional sanitario y el paciente un aspecto clave lo constituyen los aspectos comunicativos. De hecho, en una encuesta a un gran número de pacientes, al preguntarles qué elementos creían ellos que caracterizaban a una buena o mala atención sanitaria, encontró que el elemento fundamental era precisamente la comunicación entre el profesional de la salud y el paciente, comunicación que, añadían los propios sujetos, debería ser cordial y satisfactoria. En consecuencia, pues, la mejora en la comunicación entre el personal sanitario y el paciente es una condición indispensable para poder mejorar el sistema sanitario. Y ello es así no solamente por razones psicosociales, sino incluso por razones puramente clínicas, dado que muchos errores de diagnóstico se deben precisamente a una pobre y/o inadecuada comunicación entre el personal sanitario, fundamentalmente el médico y el enfermo.

Y un aspecto central de la comunicación entre el personal sanitario y el paciente lo constituye la transmisión de información. Así, según se ha estimado de diversos estudios, el 80% de las dificultades que surgen en las consultas médicas son dificultades de transmisión de información. Los pacientes muestran más insatisfacción con la información que reciben de los médicos que con cualquier otro aspecto de la atención sanitaria. De ahí la pertinencia de considerar la consulta médica como un proceso de comunicación y como un intercambio de informaciones entre el médico y el paciente, proceso e intercambio que va a ser de suma importancia para la eficacia médica y, por tanto, también para la salud del enfermo.

Parece ser que la satisfacción del paciente es probable cuando el médico descubre y tiene en cuenta los intereses y las expectativas del

y le explica las cosas en términos que él pueda entender. Similarmente, los pacientes recordarán con más probabilidad la información médica cuando ésta les sea presentada de una forma simple, específica y en categorías explícitas, y cuando hay sido repetida.

En todo los caso, al analizar los procesos de comunicación entre el médico y el paciente destacan enseguida dos aspectos claramente aquí fundamentales, la comunicación verbal y la comunicación no verbal.

#### Hipótesis

El uso de una Intranet adaptada a perfiles profesionales del Hospital Civil de Málaga (enfermería) mejoraría la comunicación entre la dirección y sus públicos internos, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura corporativa, como valor intangible dentro de la identidad del centro sanitario y sería un elemento clave para mejorar la comunicación entre el personal sanitario y el paciente.

#### Objetivos de investigación

##### Objetivo General

Crear una intranet adaptada al perfil enfermero del Hospital Civil de Málaga que potencie la comunicación interna, como vehículo para la cristalización de la cultura corporativa, favorezca el sentido de pertenencia y mejore la comunicación entre el personal del centro hospitalario y el paciente como herramienta clave y determinante de la calidad del servicio orientada al paciente. Para ello, tomaremos como modelo uno de los complejos hospitalarios más relevantes de la provincia de Málaga.

##### Objetivos secundarios:

1. Analizar la intranet actual de la organización.
2. Proponer instrumentos de mejora.
3. Conocer la estrategia de comunicación actual de la empresa y sus objetivos estratégicos.
4. Enumerar las actuales herramientas de comunicación interna que emplea el Hospital con sus enfermeros (auditoría básica), analizando sus herramientas de comunicación digital.
5. Segmentar al público interno de enfermería, determinando su perfil.
6. Determinar las demandas de comunicación no cubiertas por parte del personal de enfermería y su dirección.
7. Analizar las necesidades/errores de comunicación más importantes que actualmente se dan en el proceso comunicativo personal sanitario-paciente.

##### Metodología

###### Herramientas metodológicas

Para la presente investigación, hemos elegido una metodología mixta.

##### Análisis de Datos Cuantitativos:

- Datos propios del hospital para contextualizar el objeto de estudio: situación geográfica y configuración, número de camas, cantidad de personal, áreas de trabajo (especialidades), etc.
- Perfil del usuario objeto de estudio: categoría, edad, situación laboral, etc.
- Número de ordenadores con acceso a internet.

##### Estudio de Caso

Análisis de la intranet actual.

##### Entrevista

A la dirección: para conocer misión, visión y valores de la empresa.

Al departamento de comunicación: para conocer la estrategia de comunicación marcada y objetivos con el personal enfermero.

Al departamento informático: para conocer las posibilidades reales de llevar a la práctica una modificación en la Red.

Al Sindicato SATSE de enfermería: para localizar inquietudes del personal, quejas y problemas detectados por ellos.

Al departamento de formación: para conocer la posibilidad de proporcionar cursos de formación a propósito de la Red para el personal.

A pacientes del hospital para valorar su opinión sobre la comunicación entre ellos y el personal sanitario.

##### Observación Participante

&#61607; Conocer los usos y accesos del personal actual.

&#61607; Localizar posibles tecnoinfluenciadores para usos futuros.

&#61607; Observar las conductas más frecuentes entre el personal sanitario en su relación con el paciente.

##### Sondeos

&#61692; Al personal enfermero por departamento, para conocer inquietudes, aceptación de la herramienta, usos actuales, sugerencias, etc.

&#61692; Al personal supervisor, para conocer su implicación con la comunicación y sus objetivos.

&#61692; Al paciente, para ver el grado de satisfacción en relación a la comunicación y al trato que le brinda el personal sanitario.

##### Precedentes

Primero, analizaremos los precedentes y la situación actual, estableciendo el perfil de usuario y determinando las particularidades de la cultura corporativa y de la comunicación interna en esta institución, lo cual, constituye uno de los factores más importantes para realizar una Intranet segmentada por públicos y por centros.

El Hospital Civil pertenece, en primera instancia, al Complejo Hospitalario Carlos Haya; al Servicio Andaluz de Salud, en segunda; y a la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía, en tercera.

En base a los datos obtenidos y a los objetivos establecidos, procederemos a realizar una propuesta de mejora para la Intranet actual, determinando el diseño, la gestión y, en especial, las herramientas que se incluirán en esta red interna.

#### COMUNICACIÓN VERBAL ENTRE EL PROFESIONAL SANITARIO Y EL ENFERMO

Muchas de las dificultades de comunicación entre el personal sanitario y el paciente se deben justamente a que ambos utilizan diferentes formas de hablar, como consecuencia en la mayoría de los casos de su diferente extracción sociocultural.

La insatisfacción del paciente proviene principalmente de la insuficiente información acerca del diagnóstico, pronóstico, razones para los análisis y pruebas a que se ven sometidos, etc. De hecho, existen numerosos estudios que muestran que, en general, los pacientes desean más información, pero no se atreven a pedirla, posiblemente por falta de un ambiente afectivo adecuado entre ellos y los profesionales sanitarios, generalmente los médicos.

En cuanto al problema de la comunicación verbal entre el médico y el paciente, hay que tener en cuenta también los problemas originados por las dificultades que los pacientes tienen para recordar los mensajes del médico, y sugieren una serie de métodos encaminados a aumentar la probabilidad de recordar el material transmitido:

1. Reducción de la dificultad de los mensajes transmitidos, a través de la simplificación y acortamiento de las frases.
2. Presentación de la información ordenada y agrupada en categorías
3. Formulación de las instrucciones en términos concretos y específicos, y no en términos abstractos y generales.

Todo ello está estrechamente vinculado al aspecto persuasivo de la comunicación, ya que para que un mensaje sea persuasivo necesita ante todo ser fácil de comprender y fácil de memorizar. De lo contrario, difícilmente podría ser persuasivo. En consecuencia con ello, el profesional de la salud deberían conocer las técnicas psicosociales de cambio de actitudes así como en general las técnicas de persuasión. Y es que puede ocurrir que ciertos médicos y enfermeras, como muchos otros profesionales, no piensen que la persuasión sea una parte de su trabajo. Sin embargo, cada día tratan de cambiar las creencias de los pacientes acerca de su estado de salud, el significado de sus síntomas, o las consecuencias de tomar o no tomar una medicina correcta.

## COMUNICACIÓN NO-VERBAL ENTRE EL PROFESIONAL SANITARIO Y EL ENFERMO

Cada vez es más reconocida la importancia de las señales no verbales para todo proceso de interacción y/o comunicación, y en particular para dar cuenta de las relaciones entre el médico y el paciente.

La comunicación no verbal es particularmente importante en las situaciones médicas, más aún cuanto mayor sea la tecnificación y sofisticación de los instrumentos al servicio del personal sanitario. La comunicación no verbal supone la captación de aquellas señales sutiles que complementan e ilustran aspectos de la interacción verbal y a menudo proporcionan mensajes y expresan sentimientos que no están sujetos al análisis directo consciente de quienes interactúan. En este sentido podemos afirmar que, por ejemplo las muecas del paciente, su sonrisa o sus expresiones de miedo, así como el contacto aliviador de una enfermera o la expresión facial de disgusto, son todos ellos actos comunicativos que pueden ser incluso más importantes que la propia expresión verbal.

Dado que la comunicación verbal entre el médico y el paciente es con frecuencia incompleta y/o defectuosa, e incluso a veces totalmente inexistente, la comunicación no verbal cobra aún mucha más relevancia. Y es importante la comunicación en el campo de la salud principalmente a dos niveles: por una parte, la sensibilidad que tiene el propio paciente para captar las señales no verbales emitidas por las personas que le rodean, incluyendo obviamente los profesionales de la salud, y por otra parte, la expresividad no verbal que manifiestan los pacientes y que tan útil puede y suele ser para el sanitario:

a) Sensibilidad: Ante todo hay que recordar que generalmente la enfermedad crea en el paciente un estado de fuerte ansiedad que se ve acompañado de incertidumbre, lo que le lleva al paciente a buscar en el medio indicios que le indiquen cuál es la situación real de su salud y que le den una pista de cómo se debe sentir en esa situación. En el marco sanitario y particularmente en el hospitalario, el paciente va a tratar de determinar cuál es la respuesta idónea a la situación, para lo cual buscará información acerca de su enfermedad a través de todos los indicios que le pueden suministrar las personas con las que interactúa, particularmente los propios profesionales de la salud.

Los pacientes observan las acciones no verbales de quienes les atienden y deciden si son apreciados, respetados o si se espera que mejoren, o si resultan repugnantes, desvalorizados o intratables, lo cual, obviamente, está muy relacionado con las llamadas expectativas que se cumplen a sí mismas o con el efecto placebo.

b) Expresividad: Dado el gran número de emociones de diferentes clases que se suelen experimentar en una situación de enfermedad y que no son fáciles de sentir en el mismo grado en la vida cotidiana, suele ser habitual que el paciente experimente un aumento considerable en su capacidad de expresividad por vía no verbal

c) El contacto físico: El contacto físico es la principal de las conductas no verbales en el ejercicio de la medicina y sobre todo de la enfermería. Sin embargo, hay que tener en cuenta que, el tocar, como ocurre con otras formas de conducta no verbal, puede resultar congruente o no con los mensajes verbales, de forma que, por ejemplo, el hecho de que un médico toque a un paciente a la vez que le asegura que no debe preocuparse por la operación quirúrgica a que se le va a someter, puede o bien corroborar el mensaje tranquilizador o bien transmitir un estado de nerviosismo que contradiga el mensaje verbal, haciéndole a éste ineficaz e incluso contraproducente.

d) La mirada: Se trata de uno de los elementos de la comunicación no verbal que más información aporta, si se sabe interpretar adecuadamente, pues cumple una serie de funciones entre ellas: la regulación del flujo de la comunicación, la obtención de un feedback acerca de cómo los demás reaccionan a una comunicación, expresión de las emociones, comunicación de la naturaleza de la relación-. Así, por ejemplo, con respecto a la última de las funciones mencionadas, que el profesional de la salud no mire al paciente a la cara forma parte de un proceso de despersonalización que suele utilizarse con frecuencia en ambientes hospitalarios.

Relacionado con ello se ha comprobado que el mirar excesivamente y con insistencia a un paciente, sin causa alguna aparente, posee probablemente efectos negativos, al hacer que tal paciente se sienta a sí mismo como una persona rara, mala o gravemente enferma.

e) La expresión facial y gestual: Existe evidencia de que el control de la expresión facial de dolor puede servir para reducir el propio dolor, debido al rol mediador que la expresión facial posee en la experiencia de las emociones.

e) La voz: La importancia de la voz como instrumento de comunicación no verbal estriba en su capacidad para transmitir información acerca de los estados emocionales del que habla, con las implicaciones que ello tiene en el campo de la salud. El tono de la voz y una serie de señales sutiles relacionadas con ella son especialmente importantes cuando el que habla pretende o bien engañar o bien ocultar información al paciente.

f) Olfato: Aunque la comunicación a través de los olores es muy importante en el mundo animal, en los humanos parece ser relativamente poco importante. Sin embargo, el campo médico puede ser una importante excepción. Algunas enfermedades y tratamientos pueden actuar directamente para producir en el paciente olores desagradables, mientras que otros afectan al olor del paciente a través de acciones sobre la región gastrointestinal. De otro lado, también los profesionales de la salud pueden ser asociados con olores particulares.

g) Señales no verbales del engaño y el ocultamiento: Este tema posee un gran interés en el campo de la salud, no sólo por detectar los intentos de ocultamiento por parte de los pacientes, sino también en sentido inverso, puesto que un problema que necesita una atención inmediata es el relativo a la detección por parte de los pacientes de indicios de ocultamiento por parte del personal sanitario (médico, enfermera, etc) y sus posibles efectos de cara al desarrollo de expectativas negativas.

Finalmente, habría que volver a recordar la importancia de la congruencia o incongruencia entre el mensaje verbal y el no verbal por parte del profesional de la salud, existiendo aquí un problema particularmente difícil de resolver como es el que se refiere a los distintos efectos a que dan lugar diversas combinaciones de efectos verbales y no verbales: así, un mensaje positivo acompañado de una señal no verbal negativa se traduce en una impresión de falta de sinceridad.

En suma, pues, por una serie de razones, la comunicación no verbal tiene una gran importancia en las situaciones médicas. Aunque esta importancia está siendo cada vez más reconocida, el tópico generalmente no es tratado con el rigor científico aplicado a la mayoría de los demás temas médicos. La atención a las señales no verbales merece un lugar central en el diagnóstico y en el consejo, al lado de las más modernas técnicas de computación y tecnológicas. Por consiguiente, el médico debería ser capaz de leer las señales emocionales del paciente en las expresiones faciales, en los movimientos corporales, en el tono de la voz, en la mirada, etc y debería igualmente aprender a usar estos mismos canales de comunicación no verbal para comunicarse con sus pacientes. En tal tarea, la Psicología social puede prestarle una gran ayuda al profesional de la salud.

**» Soluciones aportadas / Viabilidad / Aplicabilidad. Coste-Beneficio. ¿Cuáles fueron los efectos y cómo se midieron? ¿Hasta qué punto las soluciones aportadas resolvieron el problema?**

Objetivos de la implantación de la Intranet

Como para toda Intranet, el primer y fundamental objetivo que nos marcamos es que se use. Para ello, en nuestra propuesta de mejora de la Intranet corporativa nos proponemos los siguientes objetivos estratégicos:

a) En cuanto a la organización:

mejorar la calidad de las relaciones con los públicos internos;  
cristalizar como valores corporativos la amabilidad, la eficiencia y la transparencia  
la innovación como valor identitario del Hospital, fomentando, para ello la investigación, la formación y la difusión del conocimiento  
implicar a los públicos internos en la consecución de estos objetivos  
motivar, en este caso, al personal enfermero en la mejora continuada de la calidad asistencial  
hacer del Hospital Civil el mejor lugar para trabajar, aprovechando las potencialidades y valores que ya posee.

b) En cuanto al personal de enfermería:

mejorar su acceso a la formación continua  
Conocer y aplicar mejores técnicas de comunicación con el paciente  
satisfacer sus necesidades de información (segmentación de la información)  
motivarlo en el desarrollo de su trabajo, aunque no se trate de profesionales fijos  
ofrecer un espacio para la circulación del conocimiento profesional, basado en la experiencia  
dotarlo de los instrumentos para que no se sienta perdido en el hospital ni dependientes de otros compañeros en su labor.  
hacer que la intranet no sea sólo un lugar de información sino de interacción, atendiendo a los gustos y aficiones del personal de enfermería  
promover la utilización de las nuevas tecnologías en el desarrollo del trabajo.

c) En cuanto a los flujos de la información:

cambiar el enfoque usuario por el enfoque empleado, en este caso, enfermero  
complementar los canales tradicionales (orales) de comunicación  
vehicular la cultura propia del Hospital Civil en la Intranet  
facilitar el acceso a la Intranet  
favorecer el feed back informativo a través de herramientas más interactivas  
propiciar la participación y la circulación del saber;

Mejoras para la Intranet actual

Diseño

A la hora de diseñar nuestra intranet, tendremos en cuenta una serie de elementos y parámetros importantes, para asegurar que una vez que esté creada y en funcionamiento, la intranet sea coherente con la imagen corporativa de la organización, el Hospital Civil.

Para que guarde la máxima coherencia con la imagen del centro hospitalario, tendremos muy en cuenta:

- Los gráficos de encabezamiento. En todas las secciones aparecerá el logotipo del hospital.
- Los colores corporativos. Se cuidará la combinación de colores, utilizando una línea cromática suave, acorde al espacio y a la organización a la que se pertenece. El blanco será color predominante, asociado a la línea de lencería de uso obligado en el recinto y especialmente entre sus enfermeros.
- Los estilos y tipografía de texto. La claridad y la legibilidad, serán premisas básicas. Intentamos que la lectura sea fácil y atrayente también para los que están poco habituados a las nuevas tecnologías.
- Los fondos, huyendo de los colores estridentes y demasiado cargados. Predominio de blanco pero utilización de colores para ayudar al usuario a saber dónde está en cada momento.

Además, otro de los elementos fundamentales a la hora de determinar el diseño de la intranet será la simplicidad y la organización de contenidos, donde las ventanas grandes darán sensación de limpieza y claridad. Se prestará especial atención a las imágenes y gráficos.

El menú de navegación aparecerá en todas las ventanas en la parte derecha, con los encabezados principales información oficial, formación, servicios y utilidades y los de primer grado datos corporativos y blog corporativo, cursos de formación y biblioteca del enfermero, etc, bien reseñados para ayudar al usuario en el manejo de los diferentes contenidos y herramientas que se le ofrecen, así podrá navegar por las páginas con rapidez y sin perderse.

La organización de los contenidos tendrá que ser clara, con pestañas muy visibles, y con una estructura simple e intuitiva que invite al uso. Se pretende que el usuario tenga la sensación de control, y siempre sepa dónde está y lo que está haciendo. Es una manera de facilitarle el camino. Una buena distribución de contenidos permitirá que el usuario se familiarice rápidamente con la intranet, lo que permitirá la fidelización a la misma. No hay que olvidar que el público al que va dirigida esta intranet tiene diferentes grados de conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías.

El lenguaje empleado en el desarrollo de los contenidos tendrá que ser sencillo y comprensible -sin caer en vulgarismos ni en un lenguaje excesivamente coloquial-, por lo que se huirá de los tecnicismos y las expresiones de difícil comprensión. Se dejará un lenguaje más especializado para la parte más técnica y de investigación, ya que la enfermería también tiene su lenguaje propio que no hay que obviar.

En definitiva, la intranet tendrá que guardar absoluta relación de coherencia con la imagen corporativa del hospital, debiendo ser funcional y de fácil navegación, por lo que la distribución de los distintos contenidos será esencial a la hora de cumplir con los objetivos planteados. Muy especialmente dejaremos presentes siempre en la página la aparición del buzón de sugerencias y las encuestas de satisfacción, con la intención de invitar constantemente a nuestro público a participar con sus comentarios y que la organización reciba respuesta a sus preguntas -la tan perseguida retroalimentación- en el aspecto más formal del canal ascendente de la comunicación.

Herramientas.

De la teoría a la práctica.

Resumamos, paso a paso:

La comunicación interna persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr clima de implicación e integración de las personas en sus empresas; incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la optimización de los recursos y realizar los proyectos con la mayor eficacia y el menos coste posible.

En la comunicación interna, todos los integrantes de la organización son partícipes, aunque en nuestro caso nos detengamos muy especialmente en la enfermería, a ellos están vinculados directamente auxiliares, sindicatos, supervisores, jefatura y dirección, además de, por supuesto, pacientes. Este último punto es muy interesante a largo plazo, porque una vía de ampliación y crecimiento web del enfermero sería explotar un rincón del enfermero vía internet para comunicarse con su comunidad: preguntas y respuestas. Al otro lado siempre un profesional.

Como funciones esenciales de la comunicación interna tenemos que cumplir:

Información: imprescindible para conseguir motivación y realización correcta de las labores.

Explicación: para la identificación con los objetivos de la organización. Se debe conocer y comprender la razón de las órdenes que se reciben y de las decisiones que se toman. Facilitará la coordinación de actividades, mayor participación.

Interrogación: para permitir el intercambio y abrir el diálogo entre los participantes. Esto proporciona retroalimentación a los líderes y socializa a los miembros en la cultura de la organización.

Tenemos muchas formas de comunicarnos en la empresa.

&#61607; Comunicación formal: son mensajes oficiales, bien reconocidos como tal que siguen las líneas del organigrama. Son herramientas administrativas fundamentales para dirigir, coordinar y estructurar las actividades de la organización. Son las que hasta ahora se vehiculizan a través del tablón de anuncios, boletines oficiales o supervisores de Unidad.

Este tipo de comunicación es también llamada descendente dentro de la comunicación interna, y siendo necesaria, deben primar en sus contenidos la sensatez, claridad y certeza en la información. Que ésta sea interesante y provocar desinterés en mensajes futuros.

Nuestras herramientas en la red más oportunas son el blog corporativo y datos, las noticias del día (que enlazamos con la web oficial) y el tablón de anuncios oficial.

&#61607; Comunicación informal: su base fundamental es que no está planificada. Es toda información que se crea y emite de forma no oficial, espontánea y no controlada. Es la más abundante en el Hospital y se desarrolla paralela a la labor diaria del enfermero con sus compañeros. El mayor problema que conlleva es la rumorología asociada y la falta de una fuente fidedigna de información, o el desamparo en su caso.

Este tipo de comunicación parte de todas las partes del organigrama.

De la base de los colaboradores nace lo que se denomina comunicación ascendente, y según estén formalizados los canales de comunicación, se dirige hacia la dirección de la organización. Recoge información que permite, por un lado, comprobar si la comunicación descendente se ha producido de forma eficaz, y por otro, diseñar políticas estratégicas de la organización.

Herramientas como el buzón de sugerencias y las encuestas de satisfacción son especialmente dedicadas a recoger información de una forma reglada, pero igualmente obtendremos información interesante de nuestros profesionales a través del blog y la comunidad virtual. Conocer inquietudes y motivaciones de nuestro público nos ayudará a consolidar ese sentimiento de pertenencia y motivación, ofertándole cosas de interés común.

&#61607; También podemos hablar de comunicación horizontal: mensajes de naturaleza coordinadora, que hacen posible los proyectos de la organización basados en la participación. Mejoran el desarrollo organizativo y la cohesión interna. Facilitan la producción, funcionalidad y el rendimiento.

Para ello ponemos a disposición herramientas como la biblioteca, formación, ayuda a los recién llegados y cartelera de turnos e intercambios. Se pretende muy especialmente fomentar la investigación, facilitando un canal de intercambio y ayuda ágil. La wiki, también es un espacio de colaboración y participación interesante para ello, con un tono más desenfadado.

&#61607; Finalmente, tenemos comunicación transversal cuando existe una relación multidireccional y fluida entre todas las personas y áreas de la organización. Facilita la transparencia y el trabajo en equipo mediante un estilo de dirección basado en el diálogo, el consenso, la creatividad y el hábito de propiciar la mejora continua. Depende de todos los componentes de la organización y forma parte de la cultura organizacional. Este tipo de comunicación que parece tan difícil, se puede observar en nuestro hospital entre lo que yo denomino a lo largo del trabajo cargos intermedios (enfermeros supervisores y jefes de bloque), donde con sus reuniones periódicas y dialogantes refieren que hacen lo que pueden con lo que tienen, observándose entre ellos un clima de participación y mejora permanente. Quizá el problema para no hacerla extensiva es la limitación en recursos, que les hace opacos frente al resto de personal.

Con la intranet nos proponemos fomentar esa creatividad dentro de la cultura corporativa propia principalmente a través de la comunidad virtual, como si de una red social se tratara.

Entre la gran variedad de herramientas y contenidos que ofrece la comunicación digital, para nuestra Intranet de enfermeros nos hemos decantado por los siguientes:

&#61558; Información oficial

Dividida en dos grandes grupos, debe servir para ayudar a que el enfermero conozca dónde trabaja y cuál es el propósito de su organización.

Crear sensación de pertenencia a un proyecto común es uno de los objetivos de toda intranet que se precie y estos instrumentos pueden ayudarnos a lograrlo. Además está intranet tiene como objetivo el incidir en la mejora de la comunicación en el trato con el paciente para lo que se habilitará un muro donde se recogerán técnicas, experiencias y normativa en cuanto a la comunicación propiamente dicha :

- Datos Corporativos
- Blog corporativo
- Noticias del día
- Muro de comunicación
- Tablón de Anuncios Oficial
- Buzón de sugerencias/ Cartas al Director
- Encuestas de satisfacción.

#### » Barreras detectadas durante el desarrollo.

Poca disposición de los responsables de la dirección a colaborar en la solicitud de datos y poca credibilidad al proyecto de mejora de la calidad de la comunicación con la implantación de dicha intranet por parte de la Dirección del centro.

#### » Oportunidad de participación del paciente y familia.

Tanto el paciente como la familia se verán beneficiados de esta herramienta una vez comience a ser utilizada por los profesionales sanitarios.

#### » Propuestas de líneas de investigación.

Conclusiones

&#61692; La comunicación es clave en el proceso de atención que el personal sanitario realiza en el día a día de su trabajo con el paciente.

&#61692; Una mala comunicación influirá en el grado de satisfacción del paciente.

&#61692; La comunicación interna es una disciplina esencial en todo proceso comunicativo.

&#61692; Las nuevas tecnologías abren horizontes y brindan ofrecen nuevas alternativas y líneas de actuación. Nuevos caminos que recorrer.

&#61692; La intranet ofrece posibilidades de comunicación entre públicos internos de una organización anteriormente no vistos.

&#61692; Una intranet es una herramienta de cohesión que fortalece el sentimiento de pertenencia a una organización, poniendo en contacto a todo el colectivo profesional de la misma. Es una herramienta que tienen un potencial ilimitado para que los trabajadores conozcan, apliquen, compartan técnicas comunicativas, estado de pacientes, aprendan de errores de otros compañeros y propongan mejores en la política comunicativa del centro hospitalario.

&#61607; Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones. EUNSA, 2004.

&#61607; Costa, Joan: Comunicación Corporativa y Revolución de Servicios. Madrid, Ediciones de Ciencias Sociales, 1995.

&#61607; La Comunicación en Acción. Barcelona, Paidós, 1999.

&#61607; Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Segunda Edición, Primera reimpresión. Buenos Aires, Editorial La Crujía, 2006.

&#61607; Del Pozo Lite, Marisa: Cultura Empresarial y Comunicación Interna. Su Influencia en la Gestión Estratégica. Madrid, Ed. Fragua, 1997.

&#61607; Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones. Casos de Empresa. Pamplona, Ed. Eunsa, 2000.

&#61607; Pino, Iván: Tu plan de comunicación en internet. Paso a paso. Ivanpino.com

&#61607; Proyecto de Investigación E.U. Enfermería Universidad de Málaga: Historia del Hospital Civil de Málaga y de sus Cuidadores. Málaga, 2010.

&#61607; Rivero Cortés, P. y Novillo Ortiz, D: Estrategias de Comunicación Corporativa 2.0 en el Ámbito Sanitario. Agencia de Calidad del Sistema Nacional de Salud. Ministerio de Sanidad y Política social; Departamento de Biblioteconomía y Documentación. Universidad Carlos III de Madrid. RevistaeSalud.com Vol. 5, Nº 20, 2009.

&#61607; Sampieri, Roberto: Metodología de la investigación. México, MCGRAW-HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A., 1991.

&#61607; Villafañe, Justo: La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa. Madrid, Ediciones Pirámide, 1999.

&#61607; Quiero Trabajar Aquí. Las Seis Claves de la Reputación Interna. Madrid, Pearson Educación, 2006.

&#61607; La gestión de la nueva comunicación interna. Tesis doctoral Francisco Fernández Beltrán, 2009.

&#61607; Amaia Arribas. Intranet para la gestión del conocimiento y la comunicación interna. Revista Razón y Palabra, nº48, enero 2006. Cátedra de comunicación estratégica y cibercultura. México.

&#61607; Steve Guengerich, Douglas Graham, Mitra Miller y Skipper McDonald. Construcción de una intranet corporativa. Ediciones ANAYA MULTIMEDIA SA, 1997

&#61607; March J.C. et al. Los directivos hospitalarios y la comunicación interna: una asignatura pendiente.

&#61607; José Moya Valero. Comunicación positiva en el Hospital Regional Universitario Carlos Haya de Málaga, 2009

&#61607; Castillo Esparcia, A. Nuevas tecnologías y comunicación: análisis de la intranet como soporte de comunicación interna. En: Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing. España, Ariel, 2004 (pag 271-288).

&#61607; Salazón Vargas, D., Vanegas Arboleda, M. & Arboleda Orlando, D. (2009). Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá. Revista Lasallista de Investigación, (16-26)

&#61607; Joan Elías y José Mascaray. Más allá de la comunicación interna. La intracomunicación. GESTION 2000 (1998)

&#61607; Angel Losada Vázquez. La comunicación institucional en la gestión del cambio. Publicaciones Universidad Pontificia Salamanca, 1998.