

KOMUNIKAZIO PLANA eta HARREMAN MAPA

DONOSTIA OSPITALEA 2004 - 2008



Lan hau Donostia Ospitaleko langileak zentroarekin identifikatzen laguntzeko komunikazio ekintzen bilaketaren ondorioa da. Horren helburua ospitalea gizartera, erakundeetara eta beste osasun alorretako lagineengana gerturatzea da.

Donostia-San Sebastián 2004

AURKIBIDEA

AURKEZPENA	4
SARRERA	6
LEHEN ATALA	
Komunikazioaren oinarriak	9
Komunikazio Korporatiboa	10
Barne Komunikazioa	11
Kanpo Komunikazioa	15
Komunikazio Plana	16
BIGARREN ATALA	
Komunikazioa Osasun Arloan	20
Mezuak	24
DOren Komunikazio Plana	26
Egoeraren azterketa	27
Testuinguruaren azterketa	28
Komunikazio Plan integrala	31
Barne Komunikazioa	33
Kanpo Komunikazioa	41
Euskara Ospitalean	49
Lehen ondorioak	51
HIRUGARREN ATALA	
Harreman Mapa	53
BIBLIOGRAFIA	68

AURKEZPENA

Hiru urte baino gehiago igaro da Donostia Ospitalea Euskal Autonomi Erkidegoko osasun zentro handiena bihurtu zenetik. Donostiako ospitale eremua osatzen zuten hiru ospitaleak elkartu zirenean gertatu zen hori.

Hala ere, Plan Estrategikoaren emaitzei, Ospitaleko profesionalen gogobetetasun-mailaren inguruko inkestei eta gipuzkoarrei egindako beste galdeketa batzuei esker, bat egite horretatik sortutako zentro berriak irudi publiko zehatzik ez zuela jakin ahal izan genuen, nahiz eta osasun errendimenduaren helburua lehengo bera izan, eta zenbaitetan baita hobe ere, maila bereko beste ospital batzuekin alderatuta.

Herritarrek ez dute ospitalea izen berriarekin identifikatzen, ez eta bat egiteak zein ondorio izango duen argi ikusten ere. Datuen arabera, bertako langileek ere ez dituzte euren buruak DOko langiletzat jotzen eta ehuneko handi baten ustez, jatorrizko ospitalea (Amara, Arantzazu edo Gipuzkoa) da erreferente nagusia.

Donostia Ospitalearen 2004-2008 Plan Estrategikoak Ospitaleak garatuko zituen ezaugarri berezien bitartez euskal gizartean protagonismoa lortu eta zentroko profesional eta erabiltzaileen oniritzia izan behar zuela aipatzen zuen. Era berean, egoera aztertu eta irtenbideak bilatu asmoz, Komunikazio Plan integrala martxan jartzea beharrezkoa zela aurreikusten zuen, nahiz barnera nahiz kanpora begira.

Iazko urrian, Komunikazio Planaren lehen zirriborroa idazteko agindua eman nion Komunikazio Unitateko Arduradunari (aurtengo urtarrilean taldeetako ordezkarien aurrean aurkeztu zutena, Zuzendaritzaren beste helburu estrategikoekin batera). Aurkezpen horretan, 2004. urtearen amaierarako Planaren behin betiko dokumentua aurkeztuko genuela hitzeman genuen.

Zentroko Zuzendaritza aldaketek eragin zituzten beldur, ezinegon eta zalantzen ondorioz, ni buru naizen zuzendaritza talde honek derrigorrezkoa ikusten zuen, arlo honetan egin dezakeenaren adibidea izan zedin, hilabeteak igarotzen utzi gabe, komunikazio ekintzak martxan jartzea. Gainera, zortzi hilabete hauetan abian jarri ditugun proiektuen bilakaerak orain aurkezten dizuegun dokumentuan agertzea eta beste batzuen bideragarritasuna aztertzea nahi genuen. Ezin genuen denborarik galdu, beraz.

Orain aurkezten dugun ekintzen puzzlea osatzeko ondorengo eragileez baliatu gara: lanaren bilakaera, horretan lagundu ziezagukeen beste esperientzia batzuen bilaketa, Gerentzia taldea buru izan duen eta kolektibo ugariaren ordezkari izan diren zentroko lau langileek osatutako Komunikazio Batzordea eratzea, lotura eta laguntza eman duen diziplina anitzeko taldearen antolaketa, hobekuntza bileretan 100 profesional baino gehiagoren parte hartzea, ospitale honetako Komunikazio Unitatea osatzen duten profesionalen esperientzia eta banakako iradokizunak.

Baina ondorengo hau zera azpimarratu nahi nuke: lan honetan bildurik gera daitezkeen ekintza edo iritziez gain, komunikazio politika, barnekoa zein kanpoko, adituen *Komunikazio Integrala* izena duen hori, ospitale honetako kudeaketa prozesuaren alde garrantzitsu izan behar duela eta, horretarako, zuzendaritzaren eta langileen konpromiso zuzena beharrezkoa duela. Horiek dagoeneko ari dira sortzeko eta abiatzeko prozesuan, baina hurrengo pausoa zentroaren beste estrategiekin bat egiten eta beste departamentuetan egiten ari diren lanarekin uztartzen laguntzean datza.

Horrela egiten badugu, lortutako emaitza, guztion artetik sortutako gogoeta eta ekarpenekin egina izango da eta **guztion eta guztiontzako** Komunikazio Plan bihurtuko da.

Máximo Goikoetxea
Donostia Ospitaleko zuzendari-gerentea

SARRERA

*Pertsonei galderak argi eginez gero,
euren kabuz aurkitzen dute gauza bakoitzaren egia (Platon)*

Iazko urrian, Donostia Ospitaleko Komunikazio Plana izango zenaren lehen zirriborrea idazteko agindua eman zidan Ospitaleko gerenteak. Ia urtebete beranduago, eta Komunikazio Batzordearen, Sostengu Taldearen, Komunikazio Unitateko nire lankideen eta honaino iristen lagundu diguten langileen, profesionalen ideiei, iradokizunei, ekarpenei eta gogoetari esker, hemen aurkezten dugu behin betiko Komunikazio Plana.

Ospitale publiko batean lan egiten dugu eta beste testuinguru batzuetan egokiak, eta kasu askotan, gomendagarrienak izan daitezkeen komunikazio ekintzak, gurean ez dira begi onez ikusten. Egoera hau medio, Komunikazio Planaren proiektua ospitalean aurkeztu zenean, argi utzi genuen garai hartan genituen baliabide eta langileekin aurrera eraman ezin izango genuen "ideia bikaineko" komunikazio plana ezin zela garatu. Lan haren helburua egun ditugun baliabide eta lantaldearekin proposatzen diren ekintzak gauzatzea zen, baina horretarako gai izango ez bagina, helburu horiek lortzeko bideak bilatzen saiatu beharko genuke.

Ezaugarri eta tamaina honetako zentro batean egiten den lehen Komunikazio Plana da hau eta aitzindariak izango gara. Aberasgarria eta ona izango da, zalantzarik gabe, guk nahi genukeen ospitalea irudikatzen lagunduko digulako batez ere, baina irtenbideak ahalegin handia eginez bilatu beharko ditugu eta, intuizioa eta esperientzia indarrean jarri ezin izango ditugun alorretan, edo horiek erabiltzeak arriskurik baldin badakar, beharrezkoa izango da metodologia zientifikoaren oinarritzko tresnetara jotzea, esperientziarekin lortzen ez ditugun erantzunak bilatzeko eta aurkitzeko.

Plan honek arrakasta izan dezan, esaten eta egiten dugunarekin leialak eta zintzoak izan beharko dugu, ospitalearekin partekatu eta gure Plan Estrategikoan zehaztu ditugun mezu giltzarrietan oinarritu.

Donostia Ospitalean lan egiten duen komunitateak, alegia, bertako profesionalek eta harremana duten beste osasun erakundeek, ospitalearenak izango diren ezaugarriak bere egitea lortu behar dugu. Ildo horretatik, ezin ditugu komunikabideak ahaztu, horietan lan egiten duten kazetariekin harreman ona izanez gero, herritarrengana iristea nahi ditugun mezuak ahalik eta argien eta zintzoen helaraztea lortuko baitugu.

Gainera, azken urte hauetan bizi izan dugun bilakaera teknologikoari esker, gure mezuak zabaltzeko orain gutxi arte pentsatu ere egiten ez genituen aukera berriak ireki zaizkigu. Informazioaren teknologia berriek, mezuak ahalik eta argien gizarteratu daitezen komunikabidearen araberakoa sortzen eta diseinatzen laguntzen digutenez, denbora eta dirua aurrezten laguntzen digute.

Kontuan izan behar da, ordea, komunikazioa etengabeko prozesuaren baitan dagoela eta, beraz, aldakorra dela. Horregatik, hemen jasotzen diren ekintzak berrikusi eta maiz aztertu behar dira, ideia berriak gehituz eta, esperientziak horrela eskatzen badu, aukerak bilatuz.

Lana hiru zatitan banatu dugu:

Lehenengoan, eta irakurlea komunikazio gaietan oso ohitua ez dagoela kontuan izanda, gainetik bada ere, alor horretako oinarri batzuk azaldu, komunikazio korporatiboa zehaztu, kanpo eta barne komunikazioak aztertu, eta Komunikazio Plana egiteko beharrezko pausoak zeintzuk diren azalduko dugu.

Bigarrenean, Donostia Ospitalea izango dugu oinarri; horretarako, ospitale eremu orokorraren egoeraren azterketa aurkeztuko dugu eta gure eremuan joan den urtarrilean Plan honen behin-behineko proiektua aurkeztu zenetik indarrean jarri diren ekintzak gogoraraziko ditugu; hobetzeko alorrak eta hartu beharreko erabakiak identifikatuko ditugu; eta, azkenik, egin beharreko jardueren kronograma aurkeztuko dugu.

Hirugarren atalean Donostia Ospitaleko Harreman Mapa garatuko dugu; behar-beharrezko komunikazio gailua da mapa, baldin eta gure ospitalea gizartean eta inguruko osasun zentroetan erreferente bihurtu nahi badugu.

Eskerrik asko zuen laguntzarengatik

Lurdes Ubetagoyena
Komunikazio Unitateko burua

KOMUNIKAZIO PLANA

eta HARREMAN MAPA

DONOSTIA OSPITALEA 2004 - 2008





PARTE PRIMERA

LOS FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Komunikazio Korporatiboa

Komunikazio forma guztiak komunikazioaren trilogia honetan oinarrituta daude: igorleak mezua bidali eta hartzaileak jaso egiten du.



Zuzeneko komunikazioa, igorlearen eta hartzailearen edo hartzaileen artean zuzenean ematen dena da, erremintaren baten laguntzarekin edo hori gabe, eta ahoz ahoko ere esaten zaio; komunikazio *ez-zuzena* erreminta edo bitartekariren baitan oinarrituta dago, igorlea eta hartzailea bata bestearengandik urrun baitaude; gainera, pertsonala (telefonoa, posta elektronikoa, eta abar) edo taldekoa (egunkaria, irratia, telebista, web orria, eta abar) ere izan daiteke.

Aipatu dugun oinarritzko kontzeptu horrekin komunikazioa gure lan harreman ohikoa dela esan dezakegu. Gainera, bi komunikabide motak erabiltzen ditugu, gure lankideekin eta gure saileko buruekin zuzenean hitz egiten dugulako alde batetik, eta informazioa modu ez-zuzenean bidaltzeko komunikazio tresna egokiak eskura ditugulako, bestetik. Hala eta guztiz ere, aurrerago ikusiko dugunez, hori ez da nahi genukeen bezalakoa izaten askotan.

Komunikatzeko ezintasunak sortutako hutsunea berehala betetzen da pozoinez, lelokeriez eta gaizki ulertzez. (C.Northocote Parkinson)

Komunikazio Korporatiboaren helburua interes publikoa duen gure enpresaren inguruko informazio guztia jakinaraztea da; dinamikoa izan behar du, planifikatua eta zehatza, eta oinarritzeko sei galdera hauei erantzun behar die: nork, zer, noiz, non, nola eta zergatik.

(Komunikazio alorrean Lasswell formula deitzen zaio horri: *5w formula*).

Komunikazio Korporatiboaren ezaugarriak garrantzitsuenetako bat hartzaileek (ikuslego-entzulegoak) duten pertzeptzioa da, ulermena eta ondorengo jarrera horren ondorio baitira, eta horrek mezuaren erantzunean eta sortuko den joan-etorrian ondorioa izango baitu.

Barne ikuslego-entzulegoa: erakundea osatzen eta horrekin lotura zuzena duen giza taldea da.

Kanpo ikuslego-entzulegoa: erakundearekin edozein harreman mota duten giza taldea da. Gure testuinguruan erabiltzaileak, hornitzaileak, instituzioak, beste osasun zentroak... lirateke

Barne Komunikazioa

Komunikazio Korporatiboaren ikuspegi integralaren alorra da Barne Komunikazioa (Komunikazio Plan Integrala esaten diogu); elementu banaezina -baina desberdindua- da, eta sortzen diren loturei esker, osotasun zatiezina duena.

Enpresaren eta giza taldearen historia ekonomikoa kontatzeko balio du, informazioa emanez eta kultura sendotuz; horrez gain, egin beharrekoen koherentziaren aldeko jarrerak sendotzen ditu bateratasunaren aldeko pentsamolde positiboak eta antolakuntzaren alor guztiak inplikatur; hizkuntza bateratua sortzea eta kolektibitatean lan egiteko grina piztea bultzatzen du, jarrera berriak bultzatuz eta ikuspegi berriak indartuz. Baina ezin ahaz dezakegu inoiz ezingo duela barne parte hartzea eta lidergotzarik ordezkatu, "garun garbiketa" egiten saiatu, pertsonalismoa eta sektarismoa bultzatu, kultura berriak inposatu, eta inolaz ere, ezingo duela ideiarik edota mezu zuzendurik saldu.

Barne Komunikazioak erakundearen giza sarea dinamizatu egiten du, taldeari ekintza filosofia ematen dio eta barnean lanean ari direnen energiak bideratzen ditu lehiakortasun eta eragingarritasun handiagoak lortzeko. (Tomás Álvarez. Efe agentzia).

Joan Costak (Gestión 2000.com) dioenez, *enpresa batean sortzen diren harreman arazoen ardatz nagusia komunikazioa da. Kolaboratzaileak ez badaude ziur eurei entzuten zaiela, horiek nekez entzungo dute guk esandakoa.*

Komunikazio instituzionalean lan garrantzitsua egin duena eta ospitale eremuan bere esperientziaren ekarpenak egin dituen Didac Amat kataluniarra izan da. Bere esanetan, enpresa batean barne komunikazioa garatzea Gerentearen eskuetan dago, *zein funtzionamendu estilo erabiltzen duen arabera: berekoa eta taldekoa, autoritarioa edo eskuzabala, bere jarrera eta komunikaziorako gaitasuna, dituenak edo dituela uste duena.*

Baina, zerk bultzatzen ditu kudeatzaileak ospitale bateko barne komunikazioa hobetzeraz? Amaten ustez arrazoiak asko eta anitzak dira eta, ezin daiteke orokortu, beraz. Hala ere, badira ohiko ezaugarri batzuk; barne parte hartzearen inguruko arazo eta hutsuneak konpontzea, zerbitzuko buruekiko harreman sistemak, ospitaleko helburuekin bat etortzeko taldeen parte hartze lana, Zuzendaritzaren mezuen onarpena eta sinesgarritasuna, eta ikuspegi orokor eta gai instituzionalekin interesa duten gaiekin eta barne irudiarekin zer ikusia dutenak dira, besteak beste.

Hori ikusita, honako hau esan daiteke: askoz gehiagok hitz egiten du Barne komunikazioa hobetzeaz, komunikazioaren bitartez kudeaketa hobetzeaz baino. *Ezberdintasun hau kontzeptuala da, sakonekoa.*

Komunikatzerakoan komunikazio-kanal mota biak -Francisca Moralesen esanetan "osagarriak eta ordezkagarriak"- hartu behar ditugu kontuan. **Komunikazio formalak** oso gutxitan asebetetzen ditu erabat taldekideen informazio beharrak eta, beraz, kanal formaletatik jakin ezin dituzten inguruko informazio interesgarriak lortzeko zurrumurruak garatzen dituzte". Orduan eta komunikazio formal zehatzagoa izan eta informazio garrantzizkoagoa eman, orduan eta zurrumurru gutxiago sortuko da.

Beste autore batzuek, gainera, **komunikazio bertikalaz** hitz egiten dute, alegia, zuzendaritza sailetan sortu eta kanal ofizialak erabiliz behealdera egiten duenaz. Hori Komunikazio Korporatibo egokia litzateke. **Horizontala** berriz, maila bereko langilegoaren artean sortzen da, oso gutxitan erabiltzen ditu kanal ofizialak eta guztiz informala da. **Informalak** aldiz, nahiz eta lan inguruko gaiak jorratu, kanal ez ofizialak erabiltzen ditu eta formala baino askoz azkarragoa da.

Beheranzko Komunikazioa

Beheranzko komunikazioa, komunikazio formal oinarrizkoena eta gehienetan erabiltzen dena da. Baina arreta jarri behar diegun hutsuneak izaten ditu. Horietariko batzuk 2003an egin zen DOko profesionalen Gogobetetasunaren inguruko Inkestan agertzen ziren eta gure zentroan orain gutxi egin dugun Hobekuntzarako Lantaldeen bileretan mahai gainean jarri genituen. Jarraian, horietariko batzuk aipatuko ditugu:

Lehenik eta behin, ezin gara beheranzko komunikazio kanalen saturazioan erori, hartzailea nahasteko arriskua baitago.

Zuzendari edo taldeetako buruek, askotan, agindu kontrajarriak eta baztertzailak ematen dizkiete langileei, nahasmena eta ezinegoa sortuz.

Beheranzko komunikazioa askotan ez da oso argia izaten. *“Zehazgabetasun handiko gauzak esaten dira”*, eta langileak ez du jakiten zer esan dioten eta zer egin behar duen. Gu lan egiten ari garen alorrean, gainera, zehazgabetasun horrek kontrako eragin handiagoa du, larrialdi egoeratan eman behar diren aginduak eta erantzunak zuzenak eta azkarrak izan behar baitute.

Agindupean diren langileek aurrez ikusitako helburuak bete ditzaten, oso garrantzitsua da beheranzko komunikazioa. Ondorengoak dira horren arrazoiak:

- ✦ **Hierarkiaren luze-zabalean agindu anitzak bidaltzen ditu.**
- ✦ **Erakundeko kideei lanarekin eta egitekoak dituztenen analisiarekin zerikusia duen informazioa ematen die.**
- ✦ **Egindako lanaren laburpena egitea errazten du.**
- ✦ **Eta, erakundearen helburuak ezagutu eta barneratu ditzaten laguntzen du.**

Horren helburu nagusia baliabide horien bitartez antolamenduaren kultura finkatzea da eta, zuzen egitea lortzen baldin bada, hau da, garai eta modu egokian, zurrumurruak sortzen duen zalantza gutxitzea.

Helburu horiek oinarri hartuta beheranzko komunikazioa indarrean jartzen baldin badugu, erakundeak dituen oinarri eta jomugak zeintzuk diren langile guztiak jakitea lortuko da, sinesgarritasuna eta konfidantza irabaziko dira, parteb hartzearen ideia zabalduko da, informazioaren zabalkunde kanalak arinduko dira, hierarkia rolak indartuko dira eta komunikazioa erraztu eta eraginkorra egitea lortuko da, besteak beste.

Goranzko Komunikazioa

Aurrekoaren kontrako norabidea du, behealdean, oinarrian, jaio eta (komunikazio kanal formalak nola antolatuta daudenaren arabera) zentroko Gerentzia-Zuzendaritzara bideratzen baita.

Komunikazio mota honek, behearanzko komunikazioak behar bezala funtzionatu duen esango digu eta, gainera, bazter guztietatik datozen eta ospitaleko politika estrategikoak diseinatzerakoan garrantzitsuak izango diren *input* guztiak biltzen lagunduko digu.

Goranzko komunikazioak erabakiak hartzerakoan garrantzitsuak izango diren erakundearen garaigaraiko arazo eta gaien inguruko *feedbacka* jasotzen lagunduko dio Zuzendaritzari. Behearanzko informazioa nola zabaltzen den jakiten ere lagunduko digu. Tentsioak gutxitzen ditu (ospitaletan egindako inkestak emaitzez hitz egiten dugunean ikusiko dugu, langileek eskertu egiten dute buruek informazioa ematea) eta parte hartzea eta konpromisoa suspertzen ditu.

Erakundeak oraindik ez daude komunikazio mota horretara oso ohituta eta ez da ahaztu behar ohitura gabezia horregatik, batez ere, alde ahulak ere badituela. Arduradunak "haserretu egin daitezke" mezua euren interesen kontrakoa baldin bada, edo, besterik gabe, jaramon gutxi egin dakieke.

Goranzko komunikazioak enpresako elkarriketa sozialaren alde egin behar du, langile guztiak enpresaren jarduerarekin eta helburuekin identifikatu daitezkeen. Bide horretatik abiatuz gero, energia berriak eta ezkutuan ziren gaitasunak azaleratzea eta ideiak gehiago aprobetxatzea lortu, autoanalisi eta gogoeta indartu eta, adostasuna bultzatuko genuke.

Gure zentroan goranzko komunikazioa modu eragingarrian garatzea nahi baldin badugu, horretarako kanalak edo bideak bilatu behar ditugu. Hilabete hauetan martxan jarri diren taldeen (komunikaziorako laguntza taldea, euskarazkoa...) eta etorkizunean sortu daitezkeen beste batzuen, erdi mailako buruen eta zerbitzu buruen bitartez egituratzen hasi daiteke ospitalea dagoeneko.

Barne komunikazioak ez ditu arazo guztiak konponduko baina ondo antolatzen eta behar bezala exekutatzen badugu, finkatu ditugun helburuak lortzera bideratuko dugu erakundea. Komunikazio horrek konfiantza elementuak, koherentzia eta sinesgarritasuna gehitu behar ditu. Kudeatzaileak, berriz, enpatian, talde lanean eta hitzetan baino gehiago ekintzetan oinarritu beharko du bere lana. Finean, estilo aldaketa da.

Kanpo Komunikazioa

Edozein erakunde, helburua edozein izanda ere (komertziala, erakunde mailakoa, zerbitzuetakoa...) komunitate baten beharrak asetzeko eratzen da. Horregatik, erakunde hori komunitate horretarako eta horretatik bizi da eta bere egoera ekonomikoa, politikoa edo soziala edozein izanda ere, erakundeak komunitate hori zein arlotan eta zein testuingurutan mugitzen den jakin behar du. Bide horri jarraituz gero, eta zuzpertzeko oinarriak sortuz gero, erakundeak bere espazioa mantendu ahal izango du komunitate horretan.

Irudi korporatiboa bi sailetan banatu daiteke, promoziozkoan eta komertzialean. Lehen, jendearen berehalako erreakzioa lortzeko helburuarekin egiten da eta, publizitatearen, propagandaren, harreman publikoetako kanpainen eta komunitatearekiko erlazioen bitartez erakundeak ematen dituen zerbitzuak gizarteratzen dira. Bigarrena, erakundearen eta jendearen arteko enpatia eta helburu identifikazioa lortzeko helburuarekin egiten da.

Gure ospitaleaz hitz egiten dugunean zera ikusiko dugu, zerbitzu publiko eta ez beste produkturik eskaintzen duen zentroa izanik, erakunde honen barne eta kanpo komunikazioa biziki elkarlotzen direla eta horrelako eskaintza duen erakunde batean publizitatea oso gutxi erabiltzen dela.

Objektu bat ezagutzeko aukera ematen digun esanahi askoren batuketa da irudi bat, eta horren bitartez, pertsonak, objektu hori deskribatu, gogoratu eta erlazionatu dezakete. Pertsonak objektu bati buruzko dituzten sinesmenak, ideiak, sentimenduen eta usteen elkarrekinaren arteko emaitza da. (Dowling.1996)

Gure osasun eremuan, kanpo komunikazio ekintzak hiru taldeetan sailkatu genitzake.

- ✦ **Zinetzia-Medikuntza Dibulgazioak:** kongresuak, sinposiumak, webak, erakunde aktuak (inaugurazioak, prentsaurrekoak, profesionalak egiten zaizkien elkarriketak...).
- ✦ **Oihartzun instituzionalarenak eta kudeaketarenak:** erakundearen informazio publikoa (Osakidetzako- Osasun sailekoa) Donostia Ospitalearen jardueraren zabalkunde publikoa (Memoria, argitalpen espezializatuak) edo zentroko arautze grafikoaren eskuliburua (Estilo liburua, korporazio identitatea, informazio kartelak...).
- ✦ **Hiritarrenganako kooperazioa,** gaixoenganako osasun informazio eta hezkuntza, hiritarren partehartzea (zentrorako bisitak, aisia jardura eta ateak zabaltzeko egunak...),

Komunikazio Plana

Komunikazioa eragingarria izan dadin, onartutako oinarritzko abiapuntuak identifikatzean, kalitatezko estandarrak finkatzean eta komunikazio guztia bateratuko duen koordinazioak sortzen duen azpiegituran oinarritu beharko da. Gainera, arazoaren azterketarekin lotura duten elementuak, Komunikazio estrategia garapena, inplementazio planak eta erakundearen komunikazio programaren eragingarritasun kalkuluak identifikatu beharko dira.

Komunikazio planari ekiteko erabakia hartzeko kudeatzaileen uste osoa eta babesa izan behar da, baina aurretik gutxieneko baldintza batzuk finkatu behar dira: benetako kudeaketa parte hartzailea garatzen aritzea, komunikazio ekintzetan arreta eta denbora jartzea, ekintza larriek garrantzitsuenei denborarik ken ez diezaioten jarduerak antolatzea, ekintzak abian jartzeko antolamendu eta exekuzio ahalmena izatea, eta jarduera horiek burutzeko baliabide ekonomikoak aurrez ikustea (berezkoak edo babesekoak).

Erakundearen helburuak lortzen laguntzen duen kudeaketa erreminta da komunikazio estrategia. Nahi izan ala ez, erakunde guztiak, barruan zein kanpoan, komunikatu egiten dira eta irudi zehatz bat proiektatzen dute, eta ospitaleak -publikoak zein pribatuak- ez dira salbuespen bat.

Lortu nahi dugun komunikazio helburua edozein izanda ere, beti martxan jarriko diren ekintza guztiei koherentzia eman asmoz, egin beharreko jardueren inguruko estrategia garatu behar da. Komunikazio planak, lan metodologia finkatzerakoan, elementu guztien bateratze lana egiten du, baita plana garatu nahi duten enpresa beraren parte hartzea indartu ere.

Komunikazio plana definitzeko modu asko dago baina guk, eskuartean duguna kontuan hartuta, bi argienak hartuko ditugu.

Enpresaren barnean dauden kideen eta kanpokoaren arteko harremanen kalitatea hobetzean datza lehenengo modua.

Erakundea osatzen duten lagun guztien parte hartzea lortzeko administrazio estrategikoaren baliabide bat da. Horri esker, kide guztiek erakundearen betebeharretan parte hartu eta kanpoko jendearekin eztabaidatuko lukete, erakundearen helburuak garatzen laguntzeko eta etorkizunean horiek berriro zehaztu ahal izateko.

Komunikazio plana martxan jarri nahi badugu, pauso hauek eman beharko ditugu:

Lehenik eta behin, azterketa eta ikerketa prozesuaren ondorio garrantzitsuenak azaltzen diren **egoeraren deskribapena** egitea, enpresaren egoera interpretatuz, eta komunikazioan landuko diren lehentasunak zehaztuz eta horien zergatiak azalduz.

Komunikazioaren helburuak komunikazio planarekin lortu nahi diren jomugak dira, eta **komunikazio estrategiak** helburu horiek lortzeko erabiliko ditugun formulak.

Publiko objektiboa beharko dugu, alegia, komunikazioa zuzentzen arituko den giza taldea. Batzuetan, ikerketa fasearen ondoren, publikoaren definizioa egitea komunikazio plan batean egiten den lehen ariketa iza ohi da. Zein erabiltzaileri zuzentzen garen baldin badakigu, zergatiak ere aurretik jakiten dira, eta komunikazioaren helburuak eta martxan jarri beharreko estrategiak finkatu daitezke. Komunikazio helburu bakoitzak publiko objektibo talde bat edo gehiago izan ditzake.

Mezu giltzarriak oso garrantzitsuak izaten dira, publiko anitzari aurre egin behar diogunean, batez ere. Gainera, beharrezkoa izaten da talde bakoitzari zer nolako oinarritzko mezua igorri behar diogun zehaztea.

Gomendiozko ekintzak, finkatu dugun estrategia jarraituz, indarrean jarriko diren jarduera zehatzak dira.

Eta azken pausoetan **egutegia** izan ohi da; hau da, ekintza burutzeko aurrez ikusitako daten arabera jarduera bakoitzaren xehetasunak, eta **aurrekontua**. Horrek, Komunikazio Planaren elementu bakoitzaren kostuaren balioespena islatu beharko du.

KOMUNIKAZIO PLANA

eta HARREMAN MAPA

DONOSTIA OSPITALEA 2004 - 2008

Hospital
Donostia
Ospitalea





BIGARREN ATALA

**DONOSTIA OSPITALEAREN
KOMUNIKAZIO PLANA**

Komunikazioa Osasun Arloan

Gizartearen aldaketa erritmoetara egokitzen joan behar du Osasun arloak. Gero eta lehiatsua eta globalizatuagoa den munduak ezartzen dituen beharrei erantzuna emateko planteamendu, zerbitzu, eta antolaketa eta kudeaketa eredu berriak behar dira. Ez da ahaztu behar, gainera, kontsumitzaileek eta merkatuak oso rol garrantzitsua dutela.

Gure ospitale sektorerako egokitzapena argia da. Herritarrak gero eta protagonismo gehiago izango duen *mediku-gaixo* eta *ospitalea-bezero* arteko harremanetan eragina du. Ospitalea herritarrengana zuzendu behar da eta gaixoa antolaketaren ardatza izango da. Horrek erakundearen funtzioan bertan eragina izango du (jadanik izaten ari da).

Bezeroaren iritzia kudeatu, entzun beharko dugu, horren beharrei erantzun egokia eman ahal izateko. Harreman mapa eta gure bezeroekin ditugun harremanen lotura puntuak sakonean aztertu beharko dugu, nahiz maila asistentzialean nahiz asistentziala ez denean ere. Kontuan hartu behar dugu, gainera, horrek portaeretan eta egiteko moduetan aldaketa kulturalak eragiten dituela.

Erakunde klasiko hierarkizatu batean (eta gureak ezaugarri horiek ditu), funtzio garrantzitsua dute zerbitzu buruek Ospitalearen funtzionamenduan eta asistentzia helburuen lorpenean. Gauza bera gertatzen da barne komunikazioan, oinarritzko publiko-objektibo izateaz gain, Zuzendaritzaren eta profesionalen arteko lotura bihurtzen baitira, batetik bestera dabilen informazioa emanez, edo hori eskaini gabe.

Kudeaketa parte hartzailean behar-beharrezkoa da zerbitzu buruekiko harremanen hobekuntzan sakontzea. Baina horixe bera da zatirik zailena. Gehienetan, interes ugari, askotan kontrajarriak, gurutzatzen dira. Administrazioetik datozten politika orokorrak ere ez dute batere laguntzen: kudeaketa autonomiaren eta erabaki hartzearen deszentralizazio bideen antolamendu aldaketaren beharraz asko hitz egiten da, baina praktikan, komunikabideenganako mesfidantza handia dago eta kontrolak areagotu egiten dira. Horren ondorioa nabarmena da: kudeatzailea jarduteko askatasunik gabe uzten dute (Didac Amat).

Zerbitzu enpresetan komunikazio plan asko dagoela jakin ahal izan dugu, baina enpresa handietan zein txikietan (orain arten Danone edo Tabacalera moduko enpresak bakarrik zuten komunikazio plana, baina, gaur egun, gure inguruko enpresa askoz ere txikiagoek ere badituzte). Hala ere, osasun sarean eta, bereziki, erietxeetan egin diren komunikazio planak martxan jartzeko esperientziak oso urriak dira. Badira Barne Komunikazioko erreferente interesgarriak Katalunian, Madrilen eta Valentzian (ospitale ertainetan gehiago, handietan baino), baina guztioi azken jauzia ematea falta zaigu.

Gainera, Donostia Ospitaleak baditu baldintzatzaile gehigarri batzuk. Izan ere, egungo ospitalea sorburu eta jarduera ugaritako hiru zentroren batuketa da. Erabiltzaileak eta profesionalak ez daude zentro berriarekin identifikatuta eta zuzendaritza karguak dituztenen postuen ezegonkortasunak gogorik eza orokorra sortu du. Komunikazio Planak gogoia, zuzendaritzarenganako konfiantza eta talde lanean aritzeko grina piztuko duen bidea sortu beharko du, eta horrela, **Donostia Ospitalea euren bailitzan identifikatu** ahalko dute denborarekin.



Dokumentu hau lantzerakoan Donostia Ospitalean egin diren bi lanen ondorioak, profesionalen gogobetetasun mailaren inguruko inkesta eta gogobetetasun maila hobetzeko lan taldeen bileretako ondorioak behar-beharrezkoak izango zirela arazoak aztertzeke eta irtenbideak bilatzeko. Horrez gain, Estatu mailako beste osasun zentro batzuetan zer gertatzen ari zen jakitea interesgarria litzatekeela pentsatu genuen.

Horri dakioenez, esperientzia paralelo gisa, 2002an argitaratu zen eta Andaluziako Osasun Publikoko Eskolako komunikazio alorreko aditu eta soziologo profesional talde batek osasun arloan egindako lan bat aurkitu genuen. Horren bitartez, zuzendaritzakoek eta osasun langileek beren lanean informazioa nola jasotzen eta igortzen zuten jakiteko aukera izan genuen.

Egileek galdeketa bat bidali zieten Estatu mailako hainbat ospitale publikoetako zuzendariari (guztira 135 elkarrizketa egin ziren eta %63ko erantzunak jaso zituzten). Bestetik, langileen erantzunak Lehen Mailako bi sailetako eta Andaluziako Osasun Zerbitzuko 6 ospitaletako bitarteko buruen artean egindako Giro, Kultura eta Barne Komunikazioaren inguruko elkarrizketen bitartez lortu zituzten.

Informazioa noren bitartez jasotzen zuten galdegin zitzaienean, euren lankideengandik jasotzen zutela erantzuten zuten inkesta egin zutenek (%59 eta 62 artean), zentroaren arabera; beste batzuek bitarteko buruengandik jasotzen zutela zioten (%15), eta besteek zuzendariengandik (%6). Lankideen bitartez informazioa jasotzen zuten profesionalak zentroaren pertzeptzio okerragoa zuten, ez baitziren horrekin identifikatuta sentitzen eta ez baitziren proiektu komunaren partaide sentitzen.

Informazioa norengandik jaso nahi zuten galderari erantzutean, bitarteko buruengandik jaso nahiko luketela erantzun zuten gehienek (%60-71), beste batzuek zuzendariengandik (%34) eta gutxienek lankideengandik (%3) zioten.

Zentroetako Gerenteei ere galdetu zitzairen ikerketa horretan eta horiek, informazioaren iturri nagusienak zuzendariak direla erantzuten zuten (%44), ondoren lankideak (%32) eta azkenik bitarteko buruak (%19).

Zuzendariek langileen iritzia taldeko, banakako eta zuzendaritzarekin egiten zuten elkarriketen bidez lortzen zutela zioen lanak. Bestalde, profesionalak iritzia emateko eta informazio lortzeko biderik egokiena talde bilerak zirela azpimarratzen zuten. Informazio emateko bide egokienak inkestarena, eztabaida taldeena eta iradokizun kutxena zirela esaten zuten; informazioa jasotzeko bide egokienak berriz, buletina eta gutunak zirela esan zuten.

Iaz egin zen **Donostia Ospitaleko Profesionalen Gogobetetasun mailaren inguruko Inkestaren** arabera, langilegoaren batez besteko gogobetetasun maila %30 baino gutxiagokoa zen. Inkestari erantzun zioten profesionalen %60ek beraiengan eragina izan zezaketen Osakidetzaaren edo Donostia Ospitalearen ekintza, edo proiektuen eta helburuen inguruko informazio eskasa eta desegokia jasotzen zutela erantzun zuten.

Talde lanean ardura eta erantzukizuna duten profesionalen artean, %70ek ez dutela inoiz edo ia inoiz informaziorik jasotzen esan zuten eta inkesta erantzun zutenen %60ren arabera, zuzendaritza ez da inoiz edo ia inoiz langilegoaren eskaerez edo arazoez arduratzen.

Hala ere, elkarriketatuen ia %62k erabiltzaileei ematen zaien zerbitzu kalitatea oso altua dela onartu zuten inkestan.

Onespen handia zuten sailen artean onenak, giroa, ingurumena eta lan baldintzak ziren; aldiz, okerrearen artean helburuen egokitzapena eta ezagutza, trebakuntza eta Zuzendaritzaren pertzeptzioa zeuden.

Bestalde, joan den uztailean egindako **Hobekuntzarako Lan Taldeen** bileretako (zentroko profesionalen parte hartzearekin 8 lantalde sortu ziren, guztira), ondorengo hau nabarmentzen dute: langileak hasi dira Zentroko Zuzendaritza egiten ari den informazioa zabaltzeko ahaleginaren aldaketa sumatzen. Azken urte hauetan eman ez diren eta orain martxan jarri diren beheranzko komunikazio ekintzak aldeko balioespena jasotzen hasi dira, nahiz eta, oraindik ere, eta zerbitzuen arabera, ekintza horiek praktikara eramaterakoan hutsune batzuk izan (komunikazio moduetan).



Enpresa piramide marrazkiarekin irudikatu ohi da. Goialdean Zuzendaritza dago eta behealdean langileak. Horri komunikazioaren piramidea gaineratu beharko genioke, buruz beheako piramide batekin irudikatzen da, Zuzendaritzak enpresan gertatzen den guztia ezagutzen duelako eta langileek euren postuan egin behar dutena bakarrik jakiten dutelako.

Komunikazioa hobetu ahal izateko, norabide bikoitzeko kanalak finkatu beharko ditugu. Horregatik, enpresaren helburua, jomugak eta hori lortzeko abiarazi beharko direnak zein diren ulertzeko, langileek erreferentzia elementu guztiak esku artean izan behar dituzte.

Beheranzko informazio eragingarria izan behar da, eta horretarako, Ospitaleko zuzendaritza taldeak komunikazio prozesuan buru-belarri parte hartu behar du. Langilego osoa informaturik egotea eta lerro exekutiboa antolatzeke zama eta moduak mantentzea lortu behar dugu. Gainera, zuzendaritza taldeak barne komunikazioaren edukiak definitu eta zer nolako eta norainoko informazioa eman behar den erabaki behar du. Era berean, komunikazio ardurak lerro exekutiboaren eta Barne Komunikazio Unitatearen artean banatu behar dira (bakoitzak zer nolako ardurak hartuko dituen zehaztuz) zuzendaritza batzorde egokietan, eta azkenik (eta hau ere besteak bezain garrantzitsua), komunikazio prozesuan eredu izan beharko du.

Galderak modu zuhurrean erabiltzea bakoitzaren betebeharrak ahalik eta egokien onartzeko Barne komunikazioaren erremintarik garrantzitsuenetakoa bat da. **Ondo komunikatzeko eta erantzun argiak lortzeko adimenez egindako galderak egin behar dira, eta horrela, mezuak ondo ulertu diren jakingo dugu.** Ospitalean zer gertatzen den une oro jakiteko, erantzunak eskatzen dituzten galderen bitartez zerbitzuekin eta langileekin etengabeko elkarrizketa izan behar da. Solaskidea gure proiektuekin bat egitearekin, gure komunikazioa pertsonalizatu dezakegu.

Baina, gainera, enpresa, gurea bezalako aldaketa prozesu batean murgildurik egonik ere, guztionak diren helburuak lortzeko prozesuan, proiektu eta helburu zehatzak dituzten pertsona guztien atxikimendua lortzeko balio du.

Mezuak

Jakinaraziko diren mezu guztiak edozein motatakoak edo ezaugarritakoak izango dira, eta ardatz nagusi bat izan beharko dute beti, Donostia Ospitalearen inguruan eskaini nahi dugun ikuspegia globalizatuko duena, eta gu garena eta izan nahi duguna garbi agertuko duen elementua modu argian adieraziko duena.

Gure erakundearen *balioak* ospitale batenak izatea nahi dugu:

- ✦ Pazienteari zuzenduak, eta pazientean eta horren arretan oinarrituak.
- ✦ Maila guztietan esku hartzen duena.
- ✦ Kalitate kliniko eta kudeaketa etengabe hobetzearekin konprometitua.
- ✦ Elkarreragilea unitateen artean, eta eskura dauden sinergiak aprobetxatzen dituena.
- ✦ Berritzailea eta teknologia berriak erabiltzeko prest dagoena.
- ✦ Baliabideak modurik hoberenean aprobetxatzea helburu duena, batez ere, ezagutzatik eratorritakoak.

Donostia Ospitalea ospitale gisa aintzatetsia izan dadila nahi dugu:

- ✦ Pazientearenganako orientazio irmoa duena.
- ✦ Helburuekin identifikatzen eta bertako kide gisa sentituko diren adituak dituena.
- ✦ Lehen mailako beste ospitale tertziario batzuekin lehia daitekeena, oso produktu selektiboei esker.
- ✦ Profil berritzailea duena, eta hori dela-eta hainbatetsia dagoena.
- ✦ Ospitalizazioaren beste hautabide batzuen garapen sendoa duena.
- ✦ Unitate kostu lehiakorak dituena.
- ✦ Osasun erakunde, eta osasun eta gizarte alorrak biltzen dituzten erakunde arteko lankidetzaz zuzentzeko gai dena.
- ✦ Batez ere ebaluazio mailakoa den ikerkuntzaren garapena bideratzen duena, pazienteari eskaintzen zaion zerbitzua hobetze aldera.
- ✦ Gipuzkoako gizarteari zerbitzua ematen dion erakunde bikain gisa sustraitua.
- ✦ Bere erreferentzia eremua baino askoz haragoko ezarpen esparrua duena.

Hiru ideia nagusitan irudikatuko dugu

- ✦ Kudeaketa hobe egitea, Laguntza Eredu berri bati esker.
- ✦ Kudeaketa Sistema Eragingarria ezartzea.
- ✦ Guztion artean Gipuzkoako gizartean ikuspena eskuratzea.

Eslogan bat:

“ESKURIK ONENETAN”

Eslogan horrek Donostia Ospitalean lan egiten dugun gizon-emakume guztiek egiten duten ahalegina jaso nahi du, euskal osasungoko erreferente garrantzitsu bihurtu dadin, bere ezaugarriak dituen eta gipuzkoarren osasun arazoei aurre hartu eta horiei erantzuteko gaitasuna duena. Pazientea kokatzen du sistemaren erdi-erdian, eta gizabanakoak elementu giltzarritzat hartzen ditu, kalitateko arreta eskaintzeko unean. Guztion artean eraginkorrak izan behar dugula uste dugu, baina betiere oinarri etiko eta solidariotik abiatuta. Aipatutako oinarri horrek partekatutako balio batzuk eta helburu komuna zehazten du, gipuzkoar guztiok Donostia Ospitaleaz harro egon gaitezen, eta **eskurik onenetan** gaudela senti dezagun.

Donostia Ospitalearen Komunikazio Plana

Komunikazio Planak, Donostia Ospitalearen eraikitze prozesuan lagundu beharko digu, guztiontzako onena izango den ospitale bihurtu asmoz. Erabiltzaileentzat, profesional eta zentroko langileentzat, osasun erakundeentzat (Departamentua, Osakidetza...) bai tratuan baita arreta medikuan, profesionaltasunean, proiektuarekin langilegoak duen identifikazioan, kalitatean, onenak izatea lortu behar dugu, guztiak ohar jabetu daitezen ezaugarri horiek ospitalearen berezkoak direla. Hau da, **bere nortasun ezaugarriak** direla esan dezaten.

GUZTIONTZAKO OSPITALERIK ONENA

Gaixoak dira gure helburu

Kalitatearen alde apustu egiten dugu

Hurrengo laurtekorako helburu estrategikoak zehaztu ditugu

Gipuzkoarrei ateak parez pare ireki dizkiegu

Barne komunikazioaren alde egiten dugu, jendeak ospitalea hobeto eta gehiago ezagutu dezan

Badakigu gure baliabideak nola inbertitu

Langileek gaixoekin dituzten harremanak euskaraz izatea errazten dugu

Ikerketa, hezkuntza eta trebakuntza bultzatzen ditugu

Kudeaketa klinikoko unitateak gauzatu daitezen lan egiten dugu

Ekipamendua hobetzen eta instalazioak egokitzen jarraituko dugu

Eta gure profesionalak harreman pertsonaletan zein lanekoetan gustura sentitu daitezen ahalegina egingo dugu.

Egin beharreko lehendabiziko komunikazio ekintza zentroko barruko publikoari zuzendua zegoen: **giltzarriak diren mezuen bitartez langileei ospitaleko helburu eta egitasmoak aurkeztea, alegia.** Langileak proiektuaren partaide bihurtu eta iradokizunak kontuan hartuz horien inplikazioa lortzea zen helburua. Horretarako, komunikazioan lagundu diezaguketen eta esku artean ditugun elementu euskarriak nahiz berriak erabiliko ditugu.

Zentroko Zuzendaritza taldeak, aurtengo urtarrilean egin ziren hiru ekitalditan, datorren laurtekorako Ospitalearen helburuak zehazteko aurkezpena egin zuen sendagile, erizain eta zerbitzu orokorretako buru eta arduradunen aurrean. Horiekin batera Komunikazio Planaren lehen zirriborroa aurkeztu zuten.

Komunikazio jardueraren bigarren ekintzaren baitan lan "mistoa" dago; hau da, **eremu horretako eta itunpeko beste ospitale batzuetako osasun profesionalei, nahiz lehen mailako arreta duten bi zonaldeetako ei nahi gure lurraldeko osasun arduradunei Donostia Ospitalean egiten ari garena erakutsiko genieke**. Ekintza horretan, ordea, gure profesionalek ere partu hartu beharko dute; hitzaldi eta batzarretara joan beharko dute eta beste aditu batzuekin ikuspuntuak eztabaidatu eta trukatu beharko dituzte, besteak beste.

Orain arte abian jarri den esperientzia piloto bakarra joan den maiatzean egin zen Donostia Ospitaleko ekitalde aretoan. Parte hartu nahi zuten Gipuzkoako profesional guztiek izan zuten ekitaldira joateko aukera. Bertan, erradiologia, barne medikuntza eta gure lurraldeko ospitale publikoetako gastroenterologia espezialista talde batek egin zuen ikerketaren emaitzak aurkeztu zituzten. Gainera, lan horrek erradiologia alorreko aldizkari garrantzitsuenetako baten, "*Radiology*" aldizkariaren, bermea lortu zuen, egileek lana bertan argitaratzea lortu baitzuten.

Martxan jarri beharreko hirugarren ekintza kanpo komunikazioarena litzateke; **Euskadiko erakunde eta foro garrantzitsuei eta horietan Donostia Ospitalea aurkeztea**. Ateak zabalik izeneko egunei; hiriko ekitaldi garrantzitsuenetan Ospitalearen parte hartzeari; kultura, kirol nahiz komunikabide arloko pertsona garrantzitsuek ospitalearekin identifikatzeari esker, Donostia Ospitaleak gizartean oihartzuna lortu beharko luke.

Bigarren eta hirugarren ekintzak garatzeko bidea Komunikazio Plan honetako hirugarren atalaren baitan dagoen Harreman Mapari barruko ekintzetan zehaztuta dago.

Egoeraren azterketa

Barne Komunikazioari dagokionez, Donostia Ospitalean Komunikazio Plana martxan jartzeaz hitz egiten dugunean, ezin ahaz dezakegu 3.500 profesional baino gehiagok lan egiten duen enpresa batez ari garela. Gainera, langile horiek zenbait eraikinetan sakabanaturik daude eta, askotan, elkarren artean komunikazio gutxi edo oso gutxi izaten dute; langileen batez besteko adina 45 urtekoa da (sendagileen %51k 50 urte baino gehiago dute); eta ehuneko altu batean ez dira ez antolamenduekin ez eta Donostia Ospitalearekin berarekin identifikatzen.

Azken laurtekoan gertatu diren Gerente eta Zuzendaritza karguen aldaketak estrategia planen jarraigarrtasun gabezia, zuzendaritzarik eza eta etorkizuneko helburuen ezjakintasunaren sentipena piztu du profesionalen artean.

Beheranzko komunikazio eragingarririk ez dagoenez, zurrumurruak dira komunikaziorako gailu bakarrak gaur egun.

Ezaugarri horiek kontuan hartuta bakarrik, argi eta garbi ikusten da Komunikazio Plana garatzea beharrezkoa dela.

Baina guztia ez da txarra, prozesuan lagungarri izango zaizkigun alderdi positiboak ere baditugu eta.

Lehenik eta behin, komunikazio kanalak sortzeko nahia duen zuzendaritza taldea azpimarratu behar da. Hori izango ez bagenu, ezinezkoa litzateke Plan hau martxan jartzea.

Formari dagokionez, ondo egituratua dagoen erakundea dugu. Agintaritza eta informazio katea, oro har, oso garbi zehaztua dago.

Donostia Ospitalean Barne komunikazio Unitatea izatea garrantzitsua da, urtetako esperientziari esker, komunikazioa bideratzen asko lagundu dezakeelako.

Lan taldetako bileretan eta egindako inkestetan jasotako emaitzen arabera, zentroko profesionalak bertan sortzen eta ematen diren prozesuen informazioaren berri izan nahi dute.

Testuinguruaren azterketa

Donostia Ospitalea, Osakidetzaren barruan dagoenez, osasun anolamenduak eta erakundearen ildo estrategikoak baldintzatzen du.

Bai zerbitzuen estaldurarengatik (Gipuzkoako biztanleria osoa) baita dituen langile kopuruarengatik (3.500) bere inguruan diren enpresetan garrantzitsuenetakoa da. Eta hala eta guztiz ere, herritarren artean horren oihartzuna oso eskaxa da.



"Ospitaletara" joaten direnean jasotzen duten arretaz erabiltzaileek egiten duten balorazioa oso ona da. Hala ere, Donostia Ospitalea beraientzat zer den galdetzen zaienean, "Residentzia" zaharra erantzungo dute gehienek. Beste guztiak, Amarakoa eta Gipuzkoako Ospitaleak dira. Gipuzkoarren ez dakite zergatik eta zertarako egin den aldaketa.

Kanpotik begiratzuz gero zentroak ez duka nortasun ezaugarriarik. Eta askotan, ezaugarri horiek, zehaztugabeak direla eta, nahasmena eragiten dute. Donostia Ospitalea osatzen duten eraikien beraren egituraketak eta ospitaleko gunearen handitasunak ere erabiltzailea nahastu egiten dute, ez baitaku jakiten, askotan, non dabile edota nora joan behar duen. Erabiltzailearen eginbeharrekoak arintzen eta eraikin batetik bestera joaten laguntzeko informazio punturik ez dago.

Komunikabideek gai zehatzei buruz informazioa eskatzeko komunikazio bulegora jotzeak, eskaeraren arabera lan egitera derrigortzen du eta horrek, medikuen lorpen profesionaletatik kanpo dauden informazioak herritarrengana iristeko eta gizarteratzeko ditugun baliabideak behar adina aprobetxatzea eragozten du.

Alde positiboen artean zera aipatu dezakegu, gipuzkoarrek osasun publikoaren eta profesionalen irudi ona dutela. Eusko Jaurlaritzak, biztanlegoarentzat zerbitzu publiko positiboenak zeintzuk ziren egindako azken inkestaren arabera, Osasun zerbitzua, beraz, Osakidetza, azaltzen da lehen postuan.

Ospitalean egindako Akutuen ospitaleratze inkestek diotenez, joasotako zerbitzuaren inguruko gogobetetasun maila %96koa da. Gainera, jasotako zerbitzuaren artetik medikuen eta erizainen tratua eta profesionaltasuna dira erabiltzaileek azpimarratzen dituzten bi ezaugarriak.

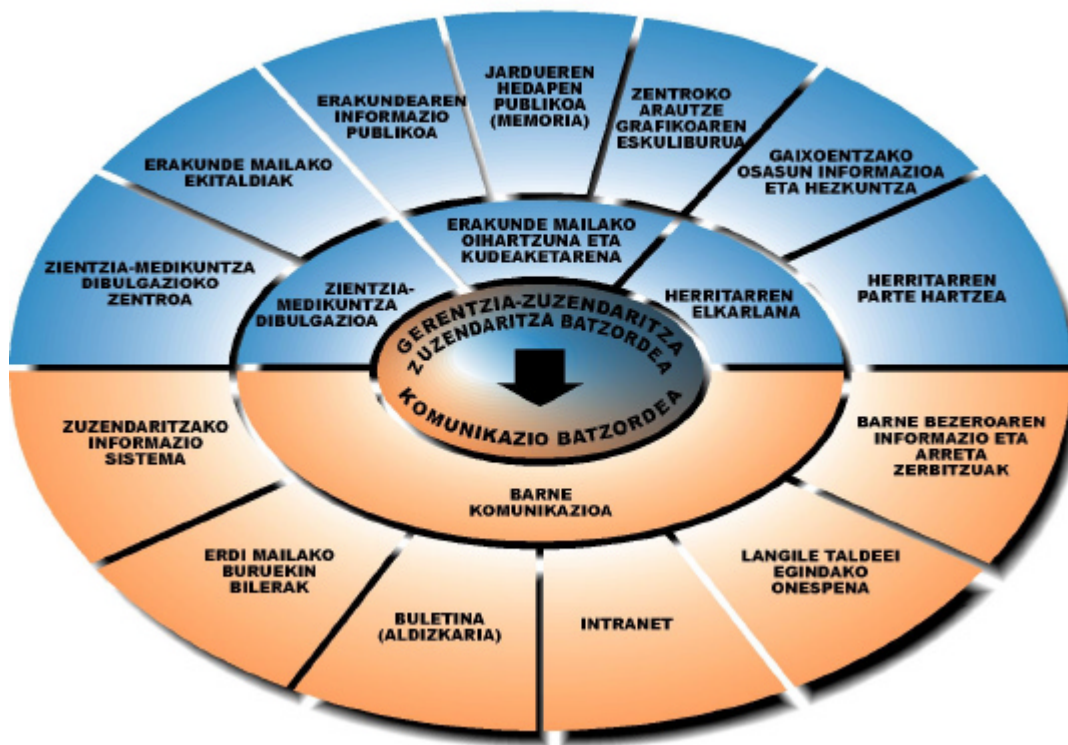
Eta, ospitale publikoa izateak eta konpetentziaren aurrean egonkortasuna izateak, gure inguruan dauden beste zentruak bere gain hartzen dituzten arriskurik gabe gauzak egitea ahal izango dugu.

Urtetan bide hori elkarrekin egitearen esperientziari esker, Gipuzkoako Komunikabideekin harreman ona dago. Osasun Departamenduaren-Osakidetzaren osasun albisteak kudeatzen dituen harreman eta Komunikazio Zerbitzua du Ospitaleak, erkidegoan aitzindaria, eta horren barruan, gure inguruan ezagutzen den bakarra, komunikazio alorreko profesionalen osatutako Barne Komunikazio Unitatea dago. Komunikabideek ez dute osasunean aditu diren profesionalik. Horrek, eurei lan baldintza handiak eragiten dizkiete eta guri interesekoak zaizkigun proiektuak komunikabideetara bideratzea ahalbidetzen digu.

Osasunarekin harremana duten gaiak gero eta garrantzitsua handiagoa hartzen joan dira, komunikabideek gero eta toki gehiago eskeintzen diete eta Ospitaleak gero eta pisu gehiago du. Iaz, Gipuzkoan eman ziren osasun inguruko albiste guztien artean %75 Donostia Ospitalearekin zerikusia zuten. Horietatik, %80ak zentroaren alde positiboak nabarmentzen zituen. Komunikabideek Komunikazio Unitatera jotzen dutenean espezialisten, kongresuen, sinposioen, albiste berrien... inguruan galdetzeko egiten dute. Gaur egun, egunkari kopuru gehien saltzen dituen Gipuzkoako egunkariak eta herri telebistek gai honi buruzko programazio berezia egiten dute, eta horietan, gure zerbitzuetako espezialistak askotan agertzen dira.

Barne komunikazio zein Kanpo komunikazioan dauden aldeko zein kontrako alderdiak aztertu direnez, hurrengo pausoa Donostia Ospitalearen Komunikazio Integralaren Plana nola martxan jarri ezagutzea izango da.

DONOSTIAKO OSPITALEKO KOMUNIKAZIO PLAN INTEGRALA



Goiko aldeko marrazkiak komunikazio plan integral batek garatu behar dituen ekintzak biltzen ditu.

Antolakuntza egitura

Donostia Ospitaleko Komunikazio Plan Integralaren antolakuntza egitura Gerenetak, Komunikazio Batzordeak, Laguntza taldeak eta ekintza bakoitzaren zuzendari arduradunek osatzen dute. Talde horrek komunikazioaren barneko zein kanpoko alorretan lan egiten du.

Komunikazio Batzordearen buruzagitza gerentziak eta erizaintzako, pertsonal urgazleko, medikuntzako eta zerbitzu orokorretako lau ordezkari osatzen dute. Hori izango da sostengu taldearen edota zentroan sortzen joango direnen komunikazio ekintza proposamen guztiak entzungo, aztertuko eta lehentasuna emango diena.

Batzorde honek, gainera, Ospitaleko kolektibo ezberdinak ordezkatzeko dituzten 12 langileek osatutako Komunikazioaren Sostengu Taldearen laguntza du.

Talde horre funtzioen artean, Komunikazio Batzordea aholkatzea, erabiltzaileen eta langileen esakerak jasotzea eta informazioaren transmisioa erreztuz eta eskura dauden baliabideak baloratuz maila guztietan egon daitezkeen behar eta hobekuntzak biltzea daude. Ospitalean indarrean jarri diren beste komunikazio ekintza batzuen zabaldu dadin laguntzen ari da taldea.

Taldearen eta batzordearen bilerak hilabeterokoak dira eta bien artean lotura lanak egiten dituen lehen taldeko kide batek koordinatzen ditu.

Beste aktore bazuk

Bitarteko agintariak, komunikazioaren motorrak behar bezala funtzionatu dezan beharrezkoak dira. Jasotzen duten informazioa zabaldu beharko dute, beherantz datorrena (ohituak egon daitezke komunikazio mota horretara) eta gorantz dijoana. Gerentziatik edo zentroko Zuzendaritzatik langile guztiengana mezuak argi eta garbi iritsi daitezkeen, profesional horiek trebatzeko zein ekintza komunikatibo proposatzen diren aurrerago ikusi ahal izango dugu.

Komunikazio Unitateak, Gerentzik, zentroko Zuzendaritzak edota Komunikazio batzordeak erabakitzen dituen ekintzen babesa izan behar du.

Komunikazio Unitatea martxan jarri zenetik, zentroko profesionalek antolatzen zituzten komunikazio ekintza askotan lagundu du. Posterrak, informazio liburuxkak, ospitaleko aldizkaria, argitalpenen diseinua, harreman publikoak, ospitaleko langileek parte hartzen duten ekintzetarako antolakuntza laguntza, kongresuak, sinposioak...

Baina, Komunikazio Plana martxan jartzearekin batera, komunikazio ekintzak kudeatu eta lan oinarriak finkatu, zentroaren irudi korporatiboa babestu eta Donostia Ospitaleko profesionalek eta profesionalentzako garatzen diren proiektu guztien aurkezpenetan nortasun-ezaugarriak zehaztu behar ditu.

Era berean, eta profesionale zerbitzu berriak eskeini ahal izateko, teknologia multimedia berrietara egokitu behar du. Horretarako, eta lan horiek garatu ahal izateko, Unitatea beharrezko dituen erremintaz hornitu beharko da.



BARNE KOMUNIKAZIOA **ekintzen abiadura**

BARNE KOMUNIKAZIOA **abian diren ekintzak**

Langileari "goitik" datorren informazio helarazteko eta berak, era berean, "gorantz" igortzeko, lehen ere esan dugu, bitarteko batzuk erabiltzen ditugu. Komunikazio Planaren lehendabiziko diseinua egin aurretik ere Donostia Ospitalean baziren indarrean zeuden neurriak, baina, zirriborroa aurkeztu genuenetik igaro diren zortzi hilabete hauetako esperientziari esker, ideia berriak gehitzeko eta, profesionalek egin dizkiguten iradokizunak direla eta, abian jarri ziren esperientziak ade batera uzteko aukera eman digu.

ZUZENDARITZAKO INFORMAZIO SISTEMA

Donostia Ospitalearen helburuen aurkezpena

Zirriborroan proposatutako ekintzetatik lehenengoa, zuzendaritzari eta, mediku zerbitzuetako, erizaintzako eta zerbitzu orokorretako arduradunei **Donostia Ospitalearen helburu eta plan ezberdinen aurkezpena egitea zen**. Bilera horiek urtarrian eta otsailean egin ziren eta, zuzendaritza taldeak zentroaren egungo egoera zein zen aztertu ondoren, zuzendaritza bakoitzean garatu beharreko ekintzak aurkeztu zituen.

Bilera horiek bukatu ostean, **Profesionalen Gogobetetasun-mailaren inguruko inkesta, Langile Berriari egin beharreko harrera Eskuliburua eta zentroaren Estilo Liburua** banatu ziren.

Informazio berria DOren web orrian

Aurtengo otsailean, **Zuzendaritza Kontseiluaren erabakiak eta zerbitzu guztietarako ospitaleko adierazle ekonomikoak eta asistentziazko hileroko informazioa** argitaratzen hasi ziren Ospitaleko web orrian.

Batzorde eta Talde berriak

Urtarrilean, ospitaleko **Komunikazio Batzordeak** lehen **bilera** izan zuen eta otsailean, **hori babesteko eta indartzeko lan taldea sortu zen.**

Hilabete horretan bertan, **Euskara Batzordea eta Laguntza taldeak sortzen dira** Ospitalean gai hori lantzeko.

Martxoan, **"Ospitalea kerik gabe"** taldea martxan jarri zen. Horren helburu nagusia Ospitalean indarrean dagoen eta tabakoaren kontsumoa debekatzen duen araudia betearaztea zen.

Uztailean, iaz egin zen eta 100 profesional baino gehiagok parte hartu zuten gogobetetasun-mailaren inguruko inkestaren datuak oinarri hartuta, **Ospitaleko profesionalen Gogobetetasun-mailaren Hobekuntza Taldeak** sortu ziren.

Gaur egun, zentroko estamentu ezberdinetako ordezkari izango diren 20 edo 25 profesionalek osatutako duten **Donostia Ospitaleko Kontseilua** eratze bidean da. Horretan, zentroaren estrategiaz eta ospitaleko gai garrantzitsuez eztabaidatu ahal izango da.

ERDI MAILAKO BURUEKIN BILERAK

Zerbitzu Buruekin bilerak

Otsailean **Gerentzia eta Medikua eta Erizaintza Zuzendaritzaren eta zerbitzu buruen eta ikuskaitzaileen arteko bilerak** hasi ziren. Lehen kasuan, bilera horiek lauhilabetekariak dira eta, bigarrenengan, hilabetekariak edo bihilabetekariak.

BULETINA (ALDIZKARIA)

AGA Buletina

Lehen komunikazio ekintzen ondorioz, orain arteko buletina baztertu eta arinagoa izango zen beste bat egiteko beharra ikusi zen. Horrek aurrekoak baino kostu txikiagoa izango luke eta bertako langilegoari, batez ere web orrietara sartzeko aukerarik ez duten profesionaleri, informazio ahalik eta gehien emango lioke. Horrela, aurtengo martxoan, eta Larraildietako Zerbitzu Orokor berriak martxan jartzen zirela baliatuz, **AGA Buletinaren** lehen zenbakia argitaratu zen. **AGA buletinaren** argitaratzearen maiztasuna, ospitalean sortzen diren interes orokorreko albisteei baldintzatuko dute. Planaren helburua zera da, langileak, bi hilabetez behin bada ere, lan egiten duen zentroko albiste garrantzitsuenak jakiteko aukera izatea.



Donostia Ospitalea Aldizkaria



Donostia Ospitaleak hiruhilabetero argitaratzen zen **Donostia Ospitalea Aldizkaria** kaleratzen zuen. Komunikabideetan, Erakundeetan eta aktiboan eta jubilaturik dagoen zentroko langilegoaren etxean artean 4.500 ale banatzen dira. Erabiltzaileek ere eskura dezakete aldizkaria Ospitaleko jendaurreko gunetan (kanpo kontsultetan, egongeletan...)

Urte hasieratik martxan jarri diren lehen komunikazio ekintzen ondorioz, aldizkariak, 13. zenbakitik aurrera, lauhilabetekaria izango da orrialde kopurua handitu egingo da eta ospitalean garatzen ari edo garatuko diren ekintzen inguruan informazioa emateko bitartekari izan dadin, zentroko profesionalen protagonismo gehiago izango dute. Gainera, aurre-memorian, Memorian, buletinean eta Harrera Eskuliburuan ikusten hasi den ospitalearen irudi korporatiboaren estilo berrira egokitu da aldizkariarena.

Donostia Ospitalean editatzen diren argitalpen korporatibo guztiak **diseinu koordinatua** dute. Helburua, diseinu horien aldaera guztietan, zentroaren garai berrien mezuen eta helburuen identifikazioa da.

Langileentzako egutegia



Zentroko langile guztiek, lanean daudenak eta jubilatuek, **kalendario** bat jaso zuten. Hilabete bakoitzeko, ospitalean egiten diren jarduera ezberdinen irudiak erakutsiz, lortu beharreko mezu giltzarriak eta slogan-helburuak aurkeztu ziren: GUZTIONTZAKO OSPITALERIK ONENA.

Aurtengo azken hiruhilabetekoan 2005,. Urteari dagokion egutegia eginda beharko da.

INTRANET



Zentroko intranetak langileentzat interesgarria den eguneroko informazio zerbitzua du. Horretan, zentroko profesionalek komunikabideetan egiten dituzten agerraldiak eta, ospitalean edota ospitaleko profesionalek antolatzen dituzten jardueren inguruko albisteak, ikastaroak, jardunaldiak eta hitzaldiak biltzen dira.

Azken hilabete hauetan, Sostengu eta Hobekuntza taldeek egindako proposamenak edo Komunikazio planaren lehen lanean proposatzen ziren ekintzak gehitzen joan dira, besteak beste, ospitaleko indikatzaile ekonomiko eta asistentziazkoen inguruko hilabeteroko informazioa ematea eta Zuzendaritzaren Erabakiak kaleratzea. Era berean, ospitaleko hainbat zerbitzuek bere lan eremuekin zer ikusia duen informazioa, kalitatea, ikastaroak, GGBBak... gehitzen ari dira.

Hilabete hauetan zentroko profesionalek gehien erabili duten , eta beraz, gehien hazi den informazio bitartekaria izan da. Bisitari kopurua egokitzea eta, komunikazio ekintza zehatzak zer nolako harrera izaten duten jakiteko, iradokizun kutxa jartzea interesgarria litzateke.

Posta elektronikoa

Telefonozko komunikazioan ohikoetan sortzen diren arazoak direla eta, telefono-luzapenak ez ezagutzea, zerbitzu orokorretan telefono bakar bat egotea eta langileak ezin bilatu izana... gehien erabiltzen ari den komunikazio formula posta elektronikoarena da. Zentroan jarriko den Direktorio bati esker oraindik gehiago eta hobeto erabiliko dira.



LANGILE TALDEEI EGINDAKO ONESPENA

ISO ziurtagiriak

Donostia Ospitaleko la zerbitzu ezberdinek jaso zuten ISO 9001-2000 Ziurtagiria. Anatomia Patologikoko Zerbitzuek, Kanpo Kontsultek, Erosketa Zerbitzuak / Horniketa Zerbitzuak / Biltegiak eta Onkologia Erradioterapikokoek jaso zuten ziurtagiria.

Hori dela eta, Donostia Ospitaleko ekitaldi aretoan antolatu zen festan, zentroko zuzendaritzak egindako ahaleginagatik eskerrak eman zizkien zerbitzu horietako profesionali. Ekitaldi horretan ere, jasotako ziurtagiriaren diplomaren kopia bana eman zitzaion lantaldeetako arduradunei.

BARNE BEZEROAREN INFORMAZIO ETA ARRETA ZERBITZUAK

Albiste laburrak



Albiste laburrak zentroaren inguruko albiste interesgarri baten berri azkartasunez emateko erabiltzen dira. Diseinuaren inguruko araudia beteko dela ziurtatzeko eta identifikagarri egiteko, garrantzizkoak edo interesgarriak diren albisteak Komunikazio Unitatera bidaltzeko erabakia hartu da Donostia Ospitalean. Bertatik, eta zuzendaritza taldearen edota dagokion zerbitzu buruaren aholkuak edo bere esperientzia aintzat hartuz, sorkuntza, ikuskaritza eta bidalketa prozesua egingo da. Bidalketa, web orriaren, posta elektronikoaren, iragarki kartelen, oharren... bitartez egingo da. Prozesu hau horrela eginez gero, formatoa eta aurkezpena egokiak izan daitezen, ahal den aukera guztietan elebitasuna erabili dadin eta Komunikazio Unitatean kategoria profesionalen eta pertsonalen araberako bidalketak egiteko aukera duenez, hartzailea pertsonalizatu dadin ziurtatuko da.

Informazio orriak

Buruentzako informazio orriak Gerentziaren idazkaritzatik eta dagozkien zuzendaritzetatik edo, Gerentziak horrela eskatuta Komunikazio Unitatetik egiten dira. Informazio orri horiek zentroaren irudi korporatiboarekin bat etorriko den itxura izan dezaten zentroko administrazio zerbitzu guztietara banatu den **Estilo Liburua** argitaratu da (nahi duenak ikusi ospitaleko web orrian dago). Eskuliburu horrek zentroa menpe duten erakundeen logotipoen erabilera egokiaz hitz egiten du eta eskutitz, ohar eta barne zein kanpoko dokumentuen aurkezpenetan jarraitu beharreko irizpideak zehazten ditu.



Komunikazio Planean aurreikusitako ekintzen artean Eskuliburu horren erabileraren, sortzen diren arazoek, behar diren hobekuntzen eta abarren aldizkako jarraipena egitea dago (Nork egingo duen Komunikazio Unitateak erabakiko du).

Iragarki taula

Eraikin ezberdinetan estrategikoki sakabanaturik dauden iragarki taulak ditu Donostia Ospitaleak. Hala ere, eta kasu batzuetan horien itxura egokitu bada ere, lan asko dago egiteko. Iragarki taula batzuen egoera berriz ere aztertu beharra dago, ahalik eta informazio eguneratuena izan dezaten, edukiak aldizka ikuskatu behar dira eta taula horietan infromazioa sailkatu beharra dago. Lan hori egiteko, Zelari Zerbitzuaren eta Komunikazio Unitatearen barruan arduradun bana izendatzea aurreikusten da, horiek izan daitezen, komunikazio bide horren bitartez ematen den informazio egokiaren eta eguneratuaren bermatzaileak. Komunikazio Batzordearen sostengu taldeak, berriz, iragarki taula horien edukien antolaketa eta kokapen zehatza erabakiko dituzte. Horrek, ziurrenik, eraginkorrakoak izaten lagunduko die.

Harrera Eskulibura eta Barne argitalpenak

Aurten, lehendabizikoz, **Langile Berriari egin beharreko Harrera Eskuliburua** argitaratu du zentroak. Horretan, zentroaren ezaugarri nagusiaz, antolamenduaz hitz egiten da eta, gida erabilgarria, araudia, plano orokorra, eta abar informazio erabilgarria du.



Gainera, ospitaleko zerbitzuek horrela eskatuta, ekintza **protokoloak** eta **informazio gidak** argitaratzen dira. Argitalpen horiek guztiak nahi duten profesional guztien eskura daude ospitaleko web orrian.

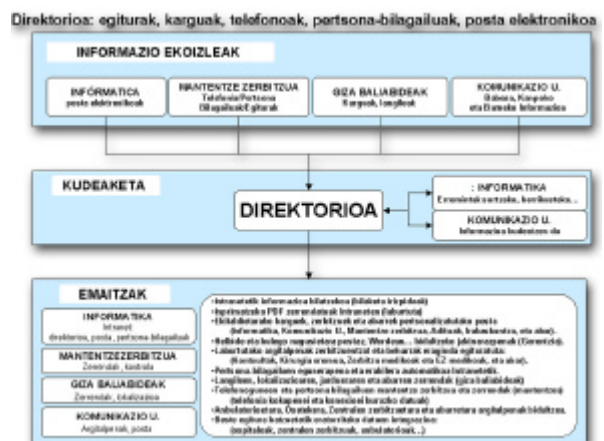


BARNE KOMUNIKAZIOA aurreikusitako ekintzak

Direktorioa

Donostia Ospitaleko komunikazio egokia antolatzerakoan, pendiente dagoen funtsezko elementuetako bat da **Direktorioa**. Gaur egun, lau dira informazioaren sorkuntzan parte hartzen duten zerbitzuak: Informatika zerbitzua (posta elektronikoa), Mantenu zerbitzua (telefonía, pertsona-bilagailuak, egiturak), Giza baliabideak (Karguak, petsonala) eta Komunikazio Unitatea (laguntza, barne eta kanpo komunikazioa).

Lau zerbitzu horiek elkarrekin lan egin eta guztien artean irtenbideak bilatu behar dituzte. Ez drudi logikoa, gureak duen tamainako zentro batek posta, telefono, kargu eta zentroan bertan edo zentrorako lan egiten duten profesionalen helbide zehatzen direktorio bateratu eta eguneratu bat ez izateak.



Komunikazio ikastaroak

Profesionalen komunikazio trebakuntza

Zentroko profesionalak asetzeko egindako hainbat ekintza, ondo bideratuak izan ez direlako edo, ez dira batere jarrera onarekin hartu. Horregatik, eta lehen urrats batean, taldeen gain eragina duten bitarteko buruen artean, **komunikaziorako trebetasuna eta teknikak** ikastaroa egitea egokia litzateke. Horri esker, komunikazioa nola, noiz, nori eta egiteko moduak ikasiko lirateke. **Krisi garaietarako komunikazioa**, barne arazoetarako, kanpo arazoetarako, ekintza protokoloetarako eta, azkenik, entzulego aditu baten, komunikabideen eta erabiltzaileen aurreko **aurkezpen publikoetarako**. **Ikastaroak** Komunikazio Unitateko profesionalak emango lituzkete eta gaian adituak direnen partehartze berezia izango lukete.

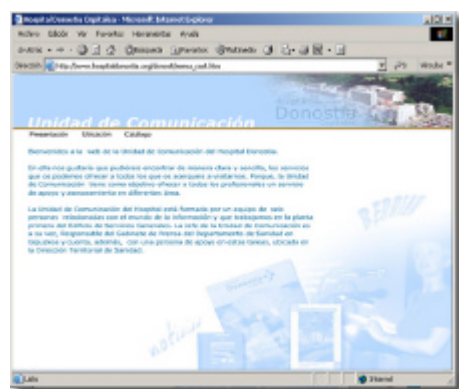
Langilearen eztabaidagunea

Taldeek egindako ekarpenen artean, zentroko intranetean langilearen eztabaidagunea jartzea proposatzen da.

Komunikazio Plan guztietako barne komunikazioan garrantzia hartzen ari den elementua da hori. Galderak, kexak edo oharrak interesatuengana bideratu daitezten jarraipen zuzena behar du.

Komunikazio Unitatearen web orri berria

Komunikazio Unitatea bere web orria bukatzen ari da, eta horretan, zentroko edozein profesionalak behar adina zerbitzu eskatzeko aukerak aurkituko ditu: biletarako aretoak, posterrak diseinatzea, iradokizun kutxa, estilo liburua, prentsa dosierak, aurkezpen motak, komunikazio ikastaroak, Kogresu antolaketak, Prentsa Gabinetek... Horrez gain, Donostia Ospitaleko eraikin eta zerbitzuen argazki artxibo dokumentala eta artxibo multimedia zerbitzua erabiltzeko aukera ere emango ditu.



KOMUNIKAZIO EKINTZAK / Kanpo Komunikazioa



KANPOKO KOMUNIKAZIOA **ekintzen abiadura**

Kanpo KOMUNIKAZIOA **martxan diren ekintzak**

ZIENTZIA-MEDIKUNTZA DIBULGAZIOA

Kongresuen antolaketa

Donostia Ospitaleak, urtero, Kongresu, Sinposio eta nazioarteko bilera kopuru garrantzitsua antolatzen du, bai ospitaleak zuzenean baita gure profesionalek parte hartzen duten beste kanpokoetan ere.

Horrelakoak antolatzeko, eta antolatzailer batzordeko, idazkaritza teknikoko eta prentsa gabineteko kide denez, Komunikazioaren Unitatearen bermea du. Ekitaldiak irauten duen bitartean unitateko talde bat, aurretik gestioak, laguntza eskakizunak, interes zientifikoko jardura kalifikazioa, programak, posterrak... eta komunikabideetarako deialdiak egiten laguntzen aritutakoak, bertan lanean arituko da.

Une honetan, kongresu hauen antolaketan ari gara lanean:

✚ IV Auzitegiko Patologiaren IV Ikastaroa	/	200 aditu	(2004)
✚ O.R.L. LV Kongresu Nazionala	/	1.200 kongresukide	(2004)
✚ SAPUren XII Kongresua	/	300 kongresukide	(2005)
✚ Zainketa Aringarrien VI Kongresu Nazionala	/	1.500 partehartzaile	(2005)
✚ Kirurgiaren XVI Nazioarteko Biltzarra	/	1.000 kongresukide	(2007)

Donostia Ospitaleko web orria

Ospitaleko web orria edukien aldaketa prozesuan murgildurik dago. Egitura aldaketak, zerbitzuen toki aldatzeak, web orrietarako loturak eta zaharkiturik dauden testuen ikuskaritzak gehitzen joan beharko dira. Kasu batzuetan, aldaketa horiek, oraindik garapen prozesuan dagoen korporazioaren (Osasun Saila-Osakidetza) web orriak izango dituen edukien menpe daude.



Komunikazio profesionalentzako oinarri den informazio orokorreko elementua da, askotan jotzen baitute bertara ohe kopurua, urteko kirurjia interbentzio eta abar ezagutzeko. Beraz, arreta handiz jokatu eta informazioa "eguneratua" mantendu behar dugu enpresaren irudi publikoan okerreko eraginik izan ez dezan.

Gainera, komunikazioaren estrategia berriak gehitu eta informaziorako bide berriak ireki beharko dira herritarren, erabiltzaileen duda eta iradokizunak guregana iritsi eta guk erantzunak eman diezaizkiegun.

Inaugurazioak

Donostia Ospitaleko kanpo Komunikazioa, Gipuzkaoko Osasun Departamenduko prentsa gabinetetik eramaten da eta bertako burua, era berean, ospitaleko Barne Komunikazioko Unitateko burua da. Bere lana, zentroetatik iristen zaizkion eskaeren araberrako komunikazio ekintzak koordinatzea eta, Departamentuko prentsa Aholkulariarekin batera, inaugurazioak, prentsaurrekoak, Sailburuaren eta Saileko-Osakidetzako zuzendari karguen bisitak egituratu eta ekintza egutegi bat osatzea dira.

Hala ere, Osakidetzaren eta osasun Sailaren estrategiaren barruan gaudela ahaztu gabe, komunikabideekin dugun harremana indartu eta guri gehien interesatzen zaizkigun alorrak jorratu eta bultzatu behar ditugu.

Gaur egun dagoen zerbitzutik abiatuta, eta jarduera motan, informe zehatzetan eta ikerketetan finkatuta, iritzi publikora atera beharreko lehentasunezko gaiak identifikatu eta finkatu behar dira. Data zehatzak analizatu (munduko egunak...), informazio politika koordinatzeko asmoz beste erakunde batzuk identifikatu eta, azkenik, irteera formatoa identifikatzea: prentsaurrekoa, oharra, elkarrizketa, erreportajea

Komunikabideetako profesionalek edota herritar elkarteek zer nolako interes guñeak dituzten jakiteko inkesta bat egitea aurreikusten da.

Komunikabideek Donostia Ospitaleari edo bertako profesionalen bati elkarrizketa, erreportajea, edo informazioa eskatzerakoan, Komunikazio Unitatearen bitartez egin beharko dute. Unitate horrek, dagokion zerbitzuko arduradunekin edota profesional zehatz horrekin koordinatuz komunikabideak planteatutako eskakizunari erantzuna eman eta bideratuko du.

Profesionalek zuzenean jasotzen dituzten eskakizun guztiak Komunikazio Unitateari jakinarazi beharko dizkie. Hori egitearen arrazoiak, guztien jakinarazpena izatea, komunikabideak zerbitzuetarako sarrera koordinatzea eta horiek izan ditzaketen beharrak asetzea dira, besteak beste. Egin beharreko lana egin eta gero, eta hau posible bada, Unitateak komunikabideetan izandako agerraldiaren kopia emango lieke.

Urtero Donostia Ospitaleak komunikabideetan izaten duten presentziaren eta formatoen (erreportajea, elkarrizketa, gutunak, kolaborazioak...) balorazioa egiten da. Horiek ere Komunikazio Unitateko web orrira gehituko dira eta nahiduen profesionalaren esku egongo dira.

Krisi egoera

"Krisi informatiboaren" definizio operatiboa egin beharko da eta krisia ekarri duen osasun*"arazoaren larritasuna"* eta herritarren pertzeptzioa, komunikabideetan izan dezaken oihartzuna... kontuan hartu beharko dira.

Hau egiten saiatu behar dugu:

- ✚ Maila ezberdinak zehaztu,
- ✚ Lurralde eremua,
- ✚ Inplikaturik dauden zerbitzu eta langilegoa identifikatu,
- ✚ Inplikaturik dauden beste erakunde batzuk identifikatu guztien artean informazio estrategia koordinatzeko,
- ✚ Bozera mailea eta iritzi publikora informazioa kaleratzeko formatoa identifikatu
- ✚ Krisi Gabinetea eratu eta
- ✚ Informazio zirkuitoak finkatu

Atentatu edo istripu anitzeko egoeratarako Donostia Ospitaleak badu gaur egun jarduketa Protokoloa. Zentroko Zuzendaritza taldean emandako aldaketek beharrezkoa egiten dute prozesu horretan parte hartuko dutenen aktore berrien identifikazioa.

ERAKUNDE MAILAKO OIHARTZUNA ETA KUDEAKETARENA

Informazio publiko instituzionala

Informazio publiko instituzionalerako sarbidea ez da nahi bezain besteko eragingarria. Gaur egun indarrean diren web orrietan, Osasun Sailarena eta Osakidetzarena, ematen den informazioa nahiko zaharkitua dago, ez baita aldizkako eguneratze prozesurik jarraitzen (Kasu batzuetan, oraindik, Donostia Ospitalea ez da existitzen, beste ospital zentro batzuetako web orrien loturarik ez da agertzen, Lurralde Zuzendaritza hainbaten helbideak ez dira zuzenak...).

Osasun Saila euskal osasunaren web orri korporatiboa izango dena zehazten ari da. Horren bitartez, instituzioen eta Osasun Sailaren menpeko diren erakunde guztien informazioa bertan izatea eta horiek web orri nagusirako sarbidea zuzena izan dezaten nahi da.

Bitarteko urratsa eman nahiean, Donostia Ospitaleko web orriko albiste atalean, informazio aipagarrienak biltzen dira, komunikabideetan hauek duten oihartzunaz informatzen da eta Gipuzkoako probintzian gure gestoreek komunikabideen aurrean egindako adierazpenak biltzen dira.

Donostia Ospitaleko Memoria



Donostia Ospitaleko Memoria Komunikazio Unitatean egiten da ospitaleko Zuzendaritzatik eta Zerbitzuetatik jasotako informazioarekin. Donostia Ospitaleko irudi-dokumentuan bhurtzeko ahaleginean, Komunikazio metodo berriek eta multimedia tekniken erabilerak formatoa eta edukiak garatzeko aukera ematen digute.

Memoria orokorrak zein Zientifikoak zentroko profesional guztien eskura dago ospitaleko web orrian.

Zentroko profesional guztiek Memorian jasotzen diren ospitaleko datu azpimarragarrienen laburpen-foiletoa (Aurrememoria) jasotzen dute.

Beharrezkoa da bi argitalpen horiek profesionalen eskura aurretik iristea. Aurrememoria argitaratzeko gehieneko data martxoa proposatzen da eta Memoriarena argitaratze hilabetea, berriz, uztaila.

Karpeta Korporatiboa

Donostia Ospitaleko Harreman Mapak aurreikusten dituen ekintzen barruan, Zentrora etorriko diren pertsona ospetsuei, instituzioetakoiei, herrikoiei edo osasunarekin zer ikusia dutenei, gaur egun diseinatze prozesuan dagoen karpeta korporatibo bat emango zaie. Karpetak hauek gordeko ditu: Zentroko Gerentziara egindako bisitagatik eskerrak emate eta agur gutuna eta zentroak kaleratzen dituen argitalpen orokorrak, aldizkaria, memoria, foiletoak, eskubide eta betebeharren gidak... (zer erakunde edo talde den ikusita beste dokumentu batzuk gehituko dira).

Karpeta, dagokion dokumentazioa barruan duela, beste zentro, kongresu, sinposio eta abarrera joaten diren profesionaleri emango zaie Donostia Ositalearen ordezkari izan daitezen.

HERRITARREN ELKARLANA

Argitalpenak

Erabiltzailearen gida eta Gaixoen Eskubide eta Betebeharrak. Giza Baliabideetako bulegoak, Irakaskuntza, Harrera eta PEAZeko (pazientearen eta erabiltzailearen arreta-zerbitzu) zerbitzuek banatzen dituzte erabiltzaileen artean eta horien iradokizunen arabera, Komunikazio Unitateak berrikusi eta eguneratu egiten ditu.

Dokumentuak, Komunikazio Unitatearen esku gelditzen diren gutxi batzuk ezik, inprentatik Donostia Ospitaleko biltegira eramaten dituzte zuzenean. Zerbitzuetako arduradunek euren beharren arabera ale kopurua eskatzen dute erabiltzaileen artean banatzeko. Batzuetan, aurreikuspen falta somatzen da eta "azken orduko" argitaraldien eskaerak erabiltzaileen bat edota langileren bat dokumentaziorik gabe utzi dezakete.



Horrelako egoerak ekiditu eta ahal den neurrian gutxitzeko, zerbitzu ezberdinetan aukeratutako ordezkariak eskaerak egiteko eta eman diren aldaketak, ordutegikoak, toki aldaketak, kontsulta berriak eta abar jakinerazteko eta hurrengo zenbakietan gehitu daitezen lortzeko atal berri bat jarriko du Komunikazio Unitateak ospitaleko web orrian.

Programak, foiletoak...

Bizimodu aztura osasungarrien, zentroko Memoria/Laburpenaren, ospitalearen eta eraikinen kokagunearen plano edo bertan lan egiten duten elkarteen informazioaren (Minbiziaren kontrako Elkarteak, ALCER, Kattalin...) eta osasun jardunaldi programa edo ospitalean egingo diren aktuen inguruko **foiletoak** sortu edo banatzen dira.

Instituzioetatik datozen informazio edo prebentzio kanpainak erabiltzeek sarbidea duten guneeetan banatzen dira, itxaron gela, iragarki taula eta abar.



Kanpo KOMUNIKAZIOA **aurreikusitako ekintzak**

Bideoa

Kongresuetara eta batzar zientifikoetara joaten diren profesionalek gehien eskatzen duten materialea zentroko **bideo dibulgatzailea** da, baina ospitaleak ez du oraindik horrelakorik.

Gabezia hori konpontzeko asmoz, urratsak eman dira azken sei hilabete hauetan eta aurreikusita dago, datorren urteko maiatzerako egina eta ospitaleko langileen aurrean aurkeztua egotea.

Donostia Ospitaleko Harreman Maparen garapeneran aurreikusitako ekintzetan erabiltzeko tresna interesgarria da.

Donostia Ospitalearen kanpo irudia

Teknikoek eta arlo horretan lan egiteko sortu den sailekoek (Gerentea buru duen Mantenu, Menpeko pertsonal, eta komunikazio arloko ordezkariak osatutako taldea) teknikoei zuzenean egindako eskaeren bitartez zehaztu beharko da bideoaren planteamendu orokorra behar du. Proiektu osoaren konplexutasunak eta kostuak inbertsio bereziak eskatuko ditu, beraz, horien garapena egin nahi den ahaleginaren arabera izango da. Beste ekintza batzuen artean hauek lirateke martxan jarri beharrekoak:

Eraikuntza bakoitzaren kanpo identifikazioa. Gaur egun, eraikin nagusia (Arantzazu Ospitale zaharra) da DONOSTIA OSPITALEA izena duen bakarra eta besteek, ez dute identifikazio egokirik. Bertaratzen den erabiltzaileak Donostia Ospitalea-Arantzazu Eraikinera, Donostia Ospitalea-Gipuzkoa Eraikinera edota Donostia Ospitalea-Amara Eraikinera doala argi izan behar luke.



Eraikinetako sarreren identifikazioa Donostia Ospitalearekin. Sarrera horietan aurkitzen diren eta osasun zerbitzuak ez diren tokiz aldatzea eta ospitalearen irudi korporatiboarekin bat egitea.

Informazio dorre eta guneak oso garrantzitsuak dira erabiltzaileentzat kanpo komunikazioaren garapenean. Une honetan, erabiltzaileak, gure edozein zentroetara sartzen bada, ez du Donostia Ospitalean erreferente informatibo garbirik.

Zerbitzu hori eman dadin barruko pertsonala formatu edo kontratatu egin beharko da eta komunikazio teknikan, euskara, informatika eta abarrak menperatu beharko dituzte.

Ospitalerako sarbideen itxuraren hobetzea eta seinaleztapenaren egokitzapena. Hormakoak, lurrekoak eta bide seinaleak.

Oztopo arkitektonikoen kentzea. Horiek arazo asko sortzen dutela eta erabiltzaile eta kolektibo askok erreklamazioak aurkeztu dituzte.

Erabiltzailearentzako sarbide egokiak PEAZ, harrera... moduko zerbitzuetan. Bertara joaten direnen intimitatea gorde ahal izateko gune desberdindu edo itxiak beharko lirateke.

Kerik gabeko Ospitalea Kanpaina.

Gaur egun, Kerik gabeko Ospitalea kanpaina garatzen ari da zentroa. Datorren urrian, ospitaleko tabakorik gabeko gune murrizketetan langileek duten inplikazioa ezagutzeko, gune horietan lan egiten dutenen artetik erretzaile kopurua jakiteko eta erretzetik uzteko laguntza programen eskaintzaren inguruko inkesta egingo da; era berean, Donostia Ospitaleko informazio foileto eta triptikoak egingo dira osasun zentroan bana daitezten. Horietan, eraikin osoan erretzeko dagoen debekua gogoratuko da eta intranet euskarria erabiliko da inkestaren emaitzen eta ondoren egingo diren ekintza guztien berri emateko. Web orrian, Donostia Ospitaleak, KERIK GABEKO OSPITALEA izena hartuko du eta hiriko garraio publikoko euskarri informatibo guztiak erabiliko dira mezu hau zabaltzeko.



Informazio foiletoak beste hizkuntzetan

Aurreikusirik dauden komunikazio ekintzen barruan eta Larrialdi, Ginekologia eta Pediatria zerbitzuek horrela eskatuta, atzerriko beste hizkuntzetan egindako eta oinarritzko informazio interesgarria biltzen duen foiletoak egitea dago. Foileto horiek, esandako zerbitzuetaz gain, PEAZetan, Informazio eremuetan eta Harrera eta Ospitaleratze solairuetan erabiltzaileen eskura egongo lirateke.

Egutegia erabiltzailearentzat ere

Aurten, lehendabizikoz, zentroko langileei zuzendutako bertako egutegia kaleratu da. Horietakoak lortzeko aukera izan duten erabiltzaileen artean izan duen arrakasta ikusita, gaixoen artean ale kopuru bat banatuko da.

EUSKARA OSPITALEAN

Donostia Ospitaleko Komunikazio Planaren barruan martxan dauden eta errealitate bihurtzeko esperantza dugun beste hainbat ekintza aurkeztu dugu.

Komunikazio Planak mahai gainean jartzen duen mezu giltzarrietako bat erabiltzaileen eta ospitaleko langileen artean euskarak presentzia gehiago izatea lortzea da.

Osakidetzaren 2003ko Euskararen erabileraren Normalizazio dekretuak gure eremuan hizkuntzak beharko lukeen mailakako gehitzearen oinarriak finkatzen ditu, idatzizko zein ahozko harremanetan.

Dekretu horrek berak, bateratasun eta onartze maila altua izango lukeen eta burutzeko aukera izango luketen helburuak izango lituzkeen Euskara Plana (une honetan garatzen ari dena) egitearen beharra zehazten du. Euskara Plana osasun zerbitzuaren kalitatea hobetzea eta Osakidetzako erabiltzaile guztien hizkuntza eskubideak bermatzea du helburu.

Ospitaleak ez du, Normalizazio dekretua bete nahiez, Euskara Plana landuko bakarrik, "gehigarri" izango diren ekintzak ere abiarazi nahi ditu.

Sortu diren komisioen artean bada bat, ospitaleko langileek osatzen dutena, Euskara Plana egitearen ardura duen Giza Baliabideetako Komisioarekin elkarlanean ari dena.

Barne komunikazioari dagokionez, hauek dira proposatzen diren komunikazio ekintzak:

- ✦ Euskarak intraneten tarteak izan dezan, hizkuntza horretan atal bat irekitzea (ikastaroen inguruko oharrak euskaraz, ekitaldi egutegia, eta abar).
- ✦ Ahalik eta denbora laburrenean web orriko testuen eta albiste laburren egokitzapena eta itzulpena.
- ✦ Ospitaleko argitalpenetan, Buletinean, Aldizkarian... kolaborazioak.
- ✦ Zentroko euskara hiztunen arteko eguneroko harremanetan euskara suspertzea.

Beraz, eta esaten ari garenez, euskara suspertzeko eta indartzeko formula eta ekintza berrien bila ari gara, Donostia Ospitalera bertaratzen diren erabiltzaileek nahi duen hizkuntza erabil dezaten.

Osakidetzako Euskalduntze Planaren barruan, badira oinarritzotzat jo diren zerbitzuak, besteak beste, pediatria larrialdietakoa, bezeroen arreta, harrera, informazio zerbitzuak, PEAZ... Besteetan, berriz, larrialdi orokorretan eta solairuetako erizaintza zerbitzuetan, elebitasuna mailakatua izango litzateke.

Hala ere, eremu horretan lanean ari diren arduradunen lehendabiziko ekintzak, euskara erabiltzailearengana hurbiltzea izan da, horregatik hurrengo ekintza hauek proposatu dira:

- ✚ Harrera telefonikoa euskaraz.
- ✚ Ospitaleko errokulazio guztiaren seinaleztapen elebiduna.
- ✚ Osasun gaien inguruko ikastaro eta hitzaldiak euskaraz.
- ✚ Mintzaldi publikoetan, komunikabideetan, aurkezpenetan... parte hartzeko profesional euskaldunen zerrenda.
- ✚ Erabiltzaileak informazioa zein hizkuntzatan jaso nahi duen izatearen aukera.

Gure ospitaleak gizarteari eskaintzen dizkion zerbitzuen hobekuntza ekarriko duten EUSKARAREN ERABILERAREN NORMALIZAZIO PLANAREN nondik norakoaren informazioa bidali zaie langileei etxeetara.

Plana, zentro honetan zerbitzua ematen dugun guztiona da eta, beraz, guztion laguntza beharko du.



Lehen ondorioak

Komunikazio Planaren lehen zirriborroa aurkeztu zenetik 8 hilabete igaro dira eta, ordutik, aurreikusita zeuden ekintza asko burutu dira, beste batzuk, oraindik martxan daude.

Etorkizuneko Plan horren aurkezpenean jarrera aldaketekin eta guztion Ospitalea bezala ezagutzea nahi dugunaren parte izatearekin zer ikusia zuten ekintzak proposatzen ziren. Nabarmena zen beraz, egokiena bertatik hastea zela.

Zentroko Zuzendaritzak martxan jarritako beheranzko komunikazio ekintzak, jarrera aldaketa horien berri ematea zuten helburu (web orrian Zuzendaritza Kontseiluaren Erabakiak, ospitaleko asistentzia eta ekonomia adierazleak, zerbitzuetako buruekin aldizkako bilerak, zentroko helburuen aurkezpen publikoak...).

Goranzko komunikazioa ere funtzionatzen hasi dadin, garrantzitsua da bitarteko batzordeen eraketa, besteak beste, Komunikazioarena, horretara lan taldeek egiten dituzten ekarpenekin (Donostia Ospitaleko sarrera nagusia hobetzeko oinarritzko ideiak, zentroko seinaleztapenaren berrikusketa, Erabiltzaileengan eta gaixoengan, askotan, eragin handia izaten duten ospitalean egiten diren lanen inguruko jokabide prozedurak martxan jartzeko proposamenak) edota, Euskara Batzordearena, zeinek euskalduntze PLANaren betetzea helburu izateaz gain, ekintza zehatzetan gauzatzen ari den talde lanari esker, gure zentrora etortzen diren gipuzkoarrei euskara gerturatu nahi dien.

Taldeen gomendioetan sakonduz, komunikazioaren oinarritzko aldeetan hobetzen joan gaitezke, baina, batzuetan, ekintza horiek bideratuko dituen gailuak ere eskura izan behar dira. Gure artean komunikazioa beharrezkoa da, hori argi dago, baina, komunikazioa, askotan, ezin da "aurrez aurre" egin, beste erreminta batzuk behar ditugu. Batzuk erabilgarriak dira eta beste batzuk, berriz, zaharkituak gelditu dira edo ez daude, jadanik, zentroan. Komunikazioan nola eta zertan inbertitu lehentasunak finkatu behar dira. Eta, batez ere, urrunago begiratu eta inbertsio horien etorkizuneko emaitzak zeintzuk diren irudikatu behar ditugu.

KOMUNIKAZIO PLANA

eta HARREMAN MAPA

DONOSTIA OSPITALEA 2004 - 2008

Hospital
Donostia
Ospitalea





HIRUGARREN ATALA

Donostia Ospitaleko Harreman Mapa

AURKEZPENA

Hirugarren atal honetan, Plan Estrategikoak lehentasunezkoa finkatzen duen kanpo komunikazio helburuetako bat lortzeko bideratutako ekintzak zehaztuko ditugu. Donostia Ospitalea berezko nortasun ezaugarri bereiztuak dituen zentroa bezala ezagutu dadila.

Horretarako, Donostia Ospitaleak zein talderekin harremanak izango dituen finkatuko duen Harreman Mapa egin dugu.

Donostia Ospitaleko 2004-2008 plan estrategikoak zentroak *gipuzkoako gizartean ikusgarri egin behar duela* esaten du

- ◆ *Nortasun ezaugarriak*
- ◆ *Erabiltzaileen onespina*
- ◆ *Profesionalen onespina*

Gure lehen pausoak ematerakoan, nabarmena dirudi, beharrezkoa dela gure osasun ingurunearekin harreman onak hastea eta beste batzuetan mantentzea eta. Lehenik eta behin, gure probintziako zerbitzu eta zentroekin. Horrek ez du esan nahi, ordea, egiten diren ekintzen garrantziaren arabera, Euskadiko beste erakunde eta zentroekin harremanik izan behar ez dugunik.

Horretarako, ospitaleak (publikoak zein itunpekoak), ospitale kanpoko zentroak, eskola profesionalak eta Osasun alorreko Lurralde Zuzendaritza eta Osasun Publikoaren Zuzendariordetza, medikuntza fakultatea eta erizaintza eskola eta interesa izan dezaketen beste zentroak edo eskolak biltzen dituen sailkapena egin dugu.

Hezkuntza Ordezkaritzarekin harremanetan jartzea, gure lanbidearekin zer ikusia duten unibertsitate ikasketak egin nahi dituzten batxilergo ikasleentzako Ateak Zabaltzeko Eguna urtero izan dezaten. Ospitale batean zer egiten den gertutik ezagutuko dute.

Gizatalde horietako batzuk Donostia Ospitalearekin harreman ohikoa dutela ematen badu ere, gogoeta estrategikoen jardunaldietan beste zentro batzuetan zer egiten zen eta horiek gurean zer egiten zen "jakiteko" beharra erakutsi zuten profesionalak. Horrela, ez litzateke bakarrik bikoiztasunik emango ikerketetan, bakoitza bere aldetik ibili baino ahaleginak eta emaitzak bateratu ahalko lirateke. Gipuzkoako gure sareko zentroen arteko elkar ekintzak posible direnaren adibidea, Gipuzkoa osoko ospitale publikoetako radiologoek, gastroenterologoek eta barne medikuntzako espezialistek egin eta Donostia Ospitalean aurkeztu zen ikerketa da.

Hala ere, “bakarreko” ekintzak, horretan, beste ezertan gelditzeko ariskua dute eta zentro honetan egin nahi duguna, protokolo batzuk finkatu eta ekintza horiei jarraipena ematea eta zentroko pertsonalaren barruan bertako beste ekintza batzuk bezala gelditzea da.

Nola egin behar dugu?

Ekitaldiren bat egiteko ekintzak egitea aurreikusten dugunean, **helburu nagusia, partehartzaile kopurua, tokia eta prozesuko ekintzak** aztertu behar ditugu, horiek baldintzatuko baitute ekitaldiaren nondik norakoa.

Horien arabera, **aurkezpen formulak**, helburu orokorrak, informatiboak, motibaziozkoak, sozialak... anitzak izan daitezke, seminarioak, sinposioak, bilera teknikoak, hitzaldiak...

Baliabide ekonomikoak (aurrekontua) ere aurreikusita izan behar dira, giza baliabideak (ekintzeta eta horien funtzioetan erabili beharko ditugun langile kopurua), teknikoak (dokumentuak, ekintzen informazio foiletoak...) eta instalazioak, hau da, non egin behar dugu eta zer baliabide behar dugu, bai tokiarenak baita baliabide teknikoenak, ekitaldia burutzeko?

Harreman Mapak hiru talde ezberdinei zuzendutako ekintza plana aurreikusten du, eta, beraz, indarrean jarri beharreko ekintzek ere desberdintasun horiek finkatu beharko dituzte.

Une honetan, egoera bakoitzerako jardunketa zehatzak proposatzen badira, ezin ahaztuko dugu antolatzaileak, azken orduan “beti” sortzen diren aldaketak aurreikusi behar dituela. Horregatik, prozesua aurrera eramateko lantalde bat osatuko du, arazoren bat sortuz gero, euren eskarmentuari esker inprobisatu eta inor konturatu ez dadin.

Une honetan, ospitalea, lan bakoitza ahalik eta modu egokienean burutu dezagun, lagungarri izan daitezkeen instituzio, elkarte, zentro eta osasun zerbitzu, eta pertsona zerrenda egiten ari da.

Zentro eta Osasun Institutuzioak

Zonaldetako Ospitaleak

Zentroan garatuko diren ekintza garrantzitsuenen berri emateko eta instalazio berriak eta etorkizunean egingo diren obrak ezagutzeko, gerenteak zonaldeko ospitale bakoitzari gonbidapena luzatuko dio, eta, modu horretan, bi alderdien arteko harremana sendotu ahalko da.

Gonbidapena zuzendaritza taldeari egin beharko zaio, baina, horretan zerbitzu garrantzitsuenetako arduradunek ere tokia izango dute.

Ospitale bakoitzak erabakiko du zein den lehen harremanetarako bilera horretara eta ondoren egingo direnetara joateko pertsonarik egokiena (jorratuko diren gaien arabera). Biler horietara ez liratekeelako zentroko zuzendaritza karguak bakarrik joango, aurkeztuko diren lanekin edo berrikuntzekin interesaturik dauden profesionalak ere bertan egon beharko luketeelako.

Ositalean antolatuko diren intereseko sesio edo ekintza guztien informazioa zonaldetako ospitaleek jakin beharko dituzte (Zuzendaritzara eta interesaturik egon daitezkeen zerbitzuetara).

Zuzendaritzak, bisita eta elkartrukaketa aukera eman beharko die zerbitzuei. Joateko interesa dutenek Komunikazio Unitatea jakin gainean jarri eta horrek zerbitzu bakoitzaren aukeren arabera egunak kudeatuko lituzke.

Komunikazio Unitateak zentro bakoitzean kontakturako pertsona bat izango du eta, horrek, egiten diren ekintza interesgarri guztien berri informatu beharko du.

Aurre ekintzak:

Gerenteei eta gonbidatutako zonaldeko ospitetaletako zuzenduritzak taldeari gerentearen gutuna. Horren bitartez, Gerentzia, zuzendaritza taldea eta ekintza horiek jarraitu nahi lituzketen zentroko profesionalak zergatik gonbidatzen dituztenaren arrazoia eta zein zerbitzu edo gai sakonago ezagutu nahi dituzten galdeketa.

Donostia Ospitaleko Gerentziak erantzuna jaso bezain pronto, zuzendaritza taldeari jakin arazi beharko dio bere eginkizunak prestatzeko eta Komunikazio Unitateari bisita eta bisitarientzat interesgarri izan daitezkeen zentroko argitalpenen dosierra prestatzeko. Dagokion zuzendaritzak bisitak eragina izango duen zerbitzuetako langileak jakin gainean jarriko ditu.

Komunikazio Unitateak ekitaldia burutzeko gelarik egokiena prestatu beharko du, taldeari harrera egingo dio eta zuzendaritza taldea zain izango duten Zuzendaritza-Gerentzia solairura eramango ditu.

Hara iritsita, gerenteak eta zuzendaritza taldeak zentroaren inguruko daturik interesgarrienak azalduko dizkie, euren galderak erantzungo dituzte, eta ekitaldia eta gero, horrek ezin izango du ordubete baino gehiago iraun, bisitariek aurrez markaturiko ospitaleko zerbitzuetara bisita gidatua egingo da.

Bisitan, zuzendaritza taldearen ordezkariak gain, Komunikazio Unitatearen kideren bat izango da eta horrek helaraziko die bisitariei zentroaren dosierra eta horretan garatu daitezkeen ekintza berrien oharren eskaerak bilduko ditu.

Eguna, Gerenteak eta zuzendaritza taldeak bisitarie egingo dien agurrarekin amaituko da.

Lurralde zuzendaritza eta Osasun Publikoko Zuzendariordetza

Lurralde Zuzendaritzaren arduradunek eta profesionalek ospitalean duten presentzia oso urria dela ikusten da eta, zentro bateko zein besteko profesionalek, ez dituzte ia bata besteak zer lan egiten duten jakiten. Osasun Sailera atxikiturik daudenez, ospitaleak ez du, askotan, zuzendaritzan egiten dituzten jarduera eta ekitaldien berririkez du izaten, eta alderantziz, web orri desberdin bati loturik daudenez, beste horrenbeste gertatzen da.

Elkarren arteko harremana ona da, baina, prebentzioaren munduan mugitzen diren ospitaleko profesionalentzat osasun publikoaren inguruan dabilizan profesionalekin informazio trukatzeari oso interesgarria litzateke. Horiek, horrela ulertzen dute behintzat (Osasun Publikoaren Komunikazio Plana, une honetan garatzen ari dena, esperientzia praktikoetara, klinikara gerturatzeaz hitz egiten du).

Gerturaketa formala hasteko, zuzendaritza taldeak zentroan egiten diren ekintzarik garrantzitsuenen aurkezpena egingo litzateke. Horren ondoren, ospitalea bisitatuko lukete. Zerbitzu eta zonalde berriak, aurreikusitako lanak eta zerbitzu interesgarrietara bisitak.

Ospitalearekin harremana duten baina ospitalea "ezagutzen ez duten" zerbitzuetako arduradunei luzatu beharko litzaieke gonbidapena. Epidemiologia, Ingurumen osasuna, Laborategia, Osasun Publikoko Zonaldeetako Zentroak...

Zerbitzu horiek sesio klinikoetarako eta abar deituriko zerrendetan gehitu beharko lirateke.

Zerbitzuen eta pertsonen zerrenda Osasun Publikoaren Zuzendariordetzarekin batera egin ahalko litzateke.

Oinarrizko Laguntzako zonaldeak



Bi zonaldeei gonbidapena eta ospitalearen helburuen eta aurreikusirik dauden berrikuntzen aurkezpena. Gonbidapena zuzendaritza taldeari egingo litzaioke baina, horiek, era berean, JUAPEkoak eta ospitalez kanpoko larrialdi zerbitzuetako (horiei larrialdi zerbitzu berria erakutsi beharko genieke, zerbitzuen informatizazioa...) profesionalak gonbidatu beharlotz lituzketela iradokituz.

Bi zonaldeak intereseko ekintzetarako gonbidapen zerrendan sartuko genituzke, ospitalean martxan jarri daitezkeen prebentzio kanpainetan parte hartu araziz eta abar, beraien kontsultetara joaten diren herritarrei informazio ematen laguntzeko.

Ekintza programa aurrekoetan bezalakoa izango litzateke. Bista bakar batean bi zonaldeak batzea onena izan daitekeela dirudi, agenda arazoengatik eta bisitari izan daitezkeen kopuru txikiagatik.

Hala eta guztiz ere, Donostia Ospitaleak egindako gonbidapenari egiten zaion erantzunaren arabera, Oinarrizko Laguntzako ordezkariak zentrorako bisita desberdindurik egiteko aukera ere izan dezakete.

Hitzartutako Zentroak

Zuzendaritza taldearen ospitalearen Aurkezpen-Bisita.

Ospitalean antolatzen diren jardunaldietan kanpoko profesionalen partehartze proposamena eta beste horrenbeste, Donostia Ospitaleko profesionalek euren etan.

Komunikazio Unitatearen edo zentroko Zuzendaritzaren bitartez egingo dira esperientzia trukaketarako edo jardunaldi medikuetarako, hitzaldietarako... deialdiak.

Bilera bakar bat egingo da partehartze handiagoaren itxura emango duelako eta, era berean, gonbidatu guztiek egun bakar batean bildu direla ikusi ahal izango dute, bati eta besteari garrantzia bera ematen zaiela, alegia.

Ospitalea eta zuzendaritza taldea aurkeztuko litzateke ekitaldi aretoan eta harreman horien helburuak zeitnuk diren azpimarratuko lirateke. Hori eta gero, zentroaren irudi **BIDEOA** aurkeztuko litzateke.

Jarraian, instalazio garrantzitsuenetara edo berrienetara bisita egingo litzateke.

Partehartzaileei, ospitaleko argitalpenen dosierra eta bertako logotipoa daraman oparia emango zaie.

Medikuntza Fakultatea /Erizaintza Eskola eta Elkargoak:

Elkarrekin lan egiten duten taldeak direnez bilera ere batera egin ahalko litzateke. Gertuen ditugunak dira baina, era berean, gure arteko harremana oso txikia da. Bilera horretan, harremanak sendotzeko, ekintzen inguruko informazio elkartrukaketa, parteartzea, zerbitzu bibliografikoetarako irisgarritasuna, bilera gela eta abar luze baten ingurukoak finkatzeko, zentroko arduradunen eta gerentearen artean ekintza protokolo "ofiziala" sinatzeko aprobetxatu beharko genuke.

(Komunikazio Unitatetik inprimaturik dauden, ospitaleko aldizkariaren, klinika sesioen... berrikuntzen inguruko informazioa ematen zaie Erizaintza Eskolakoei eta Medikuntza Fakultatean egiten diren euskarazko klinika sesioen berri ematen da gure web orrian, baina harremana formalizatu egin behar da eta hau izan daiteke horretarako aukera).

Ekitaldi horretan Zuzendaritza Taldea aurkeztuko eta bideoa ikusiko lirateke. Talderen batek beste edozertan interesa erakutsiko balute, erakustea posible izango litzateke.

Zentroko logotipoa daraman oparia eta argitalpernen dosierra emango zaio parteharztaile bakoitzari.

Jardunaldi bakoitzeko partehartzaileen kopurua kontuan hartuta, Arantzazu Eraikineko Ekitaldi aretoan edo beharrezko diren euskarri tekniko guztiak dituen beste areto txikiagoan egingo da.

Instituzioak

Gipuzkoako Foru Aldundia

Foru Aldundiko Harreman Publiko eta Komunikazio sailarekin adostuta, gure zentroko profesionalek parte hartuko duten ekintza soziosanitariotan, kanpainetan eta abarretan elkar arteko kolaborazioa indartzeko ekintza plana egingo da.

Gonbidapena Diputatu Nagusiari eta diputatuei luzatuko zaio, baita horiek adostutako profesional edo zuzendaritzakoei ere. Dokumentazioa egingo da eta, bisita ostean, Arantzazu Eraikineko Ekitaldi Aretoan izango den ekitaldian, partehartzaileen artean banatuko da. Bertan zentroko gerentea eta bere taldea izango dira.

Bisita instituzionala denez Osasun Sailari eta Osakidetzako Zuzendaritzari jakinarazi beharko zaie. Bisita horri garrantzia handiagoa eman nahi baldin bazaio, bi instituzioen arteko akordioaren baten sinadura ekitaldia antolatu daiteke (Diputazioa eta Saila).

Jardunad horrek komunikabideetan izan dezakeen oihartzuna aurreikusita, betiko bisita lokalizazioaz gain, ospitalera gerturatuko diren profesionalei baliabide teknikoak eta guneak prestatu beharko dira.

Zerrenda bat egingo da (Diputazio Gabinetek berak emandakoa) eta horretan, gure zentrorra etorri nahi duten eta osasun zabalkundeko edo zinetifikoko ekintzetan parte hartu nahi duten pertsona guztien izenak bilduko lirateke.

Interesgarra litzateke ere, informazio, osasun foileto eta abarren elkartrukaketa kanala irekitzea, bi instituzio horiek gipuzkoarren alde lan egiten baitute eta zentro batean zein bestean eskaintzen diren zerbitzuen inguruko informazioa ahalik eta herritar gehienek ezagutzea beti interesgarria delako.

Donostiako Udaletxea

Aurreko kasuan bezala, Donostiako Udaletxeak Harreman Publikoetarako eta Komunikazio Gabinetea duenez, Komunikazio Unitateak horrekin izango luke harremana. Zentroarekin edozein harreman mota duten udal profesionalek (osasun zerbitzuak, trafikoa, lanak, zerbitzu sozialak, gazteria...) eta udal agintariek zentrorantz bisita egiteko eguna hitzartzeko bidea izango da.

Ospitaleak presentzia askoz ere handiagoa izan behar du hirian, eta, beraz, helburu hori lortzeko ekintza protokoloa egitea aurreikusiko da bisita horretan. Hori lortzeko, hiriaren hobekuntzarako antolatu diren komisioetan eta kultur etxeetan antolatuko diren eta ospitaleko profesionalak emango dituzten bizitza osasungarrirako prebentzio kanpainetan... parte hartzea aurreikusiko da.

Bisita talde horretan KTE eta Convention Bureau udal instituzioak gehitu beharko lirateke, kongresuetan, sinposioetan eta beste hainbat ekintzatan hiria publizitatzeko dituzten guneetan gure Ospitalea gehitu ahalko luketeelako.

Ospitalerako bisitaren antolaketari dagokionez, aurreikusiko diren ekintzak Gipuzkoako Diputazioaren antzekoak izango dira.

Komunikabideak bertan izango direla aurreikusi beharko da, beraz, bi prentsa gabinetean artean bertan izango diren medioentzako txosten bateratu bat egingo dute.

Gipuzkoako udaletxeak

Gipuzkoar guztiak gure osasun zentroaren bezeroak dira. Hori dela eta, gipuzkoarren udal ordezkari direnei ateak irekitzea beharrezkoa ikusten da euren herritarrei zer nolako zerbitzuak eskeintzen dizkiegun jakiteko.

Proposatzen dugun ekintza, gure Lurraldeko alkate eta udaletxeetako zinegotziei **Ateak zabaltzeko egunera** gonbidapena luzatzea da.

Gonbidatutako herrietan komunikabidetako korrespontsalak direnak ere gonbidatuko ditugu, herritarrek bisita horren lekukotasuna izan dezaten.

Ekitaldi Aretoan egingo den harreran, zentroko zuzendaritza taldeak ospitalearen bideo informatiboa erakutsi eta zentroko datu asistentzial eta ekonomikoen berri emango lieke. Komunikazio Plana eta Harreman Mapa martxan jarri direla erakutsiko litzaieke, eta zentroko argitalpenak eta informazioak dituen txostena emateaz gain, Donostia Ospitalea nola ikusten duten, zer alor hobetu behar den edota zentroko zein ekintzatan parte hartzea gustatuko litzaieken galdeketa egingo zaie.

Alkatea eta zinegotziak gure Lurraldeko puntu desberdin askotatik etorriko direla kontuan hartuz, bisitarien kopurua ahalik eta handiena izan dadin Ateak zabaltzeko egunaren data kontu handiz aukeratu behar da. Beraz, hori baloratu eta gero erabakiko da zein egunetan egin.

Eguna, zentroko instalazio esanguratsuenetarako bisitarekin eta talde zuzendaritzaren agurrarekin amaituko da. Une horretan, ospitalearen logotipoa duen opari bat egingo zaie bisitari guztiei.

Elkarteak eta herritarra

Herritarrari dagokion harreman mapa aurkezterako unean eta, gizartera gerturatzeko asmoarekin finkatu ditugun helburuak kontuan harturik, lehen etapa honetako 3 ekintza sailak hauek izan dira:

- ✚ Erabiltzaileen Elkarteak
- ✚ Elkarte kultural eta sozialak
- ✚ Komunikabideak

Mapa honetako sail honen antolaketak ekar ditzake atrazo gehien, guztietan pentsatzen badlin badugu ere, elkarte edo osasun talde sozio-sanitario edo interes sozialekoren bat beti ahaztuko zaigulako.

Hori dela eta, talde honetarako aurreikusi dugun ekintza planteamendua ateak zabaltzeko egunak antolatzea da. Horiek, urtean bi edo, egun zehatzetan egingo dira eta urteetan jarraikortasuna izango dute. Horrekin zera lortu nahi da, profesional edo zuzendaritza taldearen bitartez, herritarrek zentroak eskuratu dituen azken makinak edo esperentzia berriak zeintzuk diren ezagutzea eta, horrela, Donostia Ospitalea herritarrengana gerturatzea.

Komunikabideak

Gipuzkoako komunikabideak gehien lagundu gaitzakete ospitalea herritarrengana gerturatzen. Horregatik, eurek izango dira gure gonbidapena jasotzen lehenak. Ospitalea gertutik ezagutzeko eta profesionalekin iritziak partekatzeko parada izango dute, kezkak argituko dizkiete eta herritarrek dituzten ardurez hitz egingo dute, interesatzen zaizkien gaiak zeintzuk diren eta osasun gaietaz eta prebentzioaz ari garela, zentroarekin kolaborazio lanaren garrantziaz arituko dira.

Gonbidapenak ez zaizkie komunikabideetako zuzendariei eta delegatuei bakarrik egin behar, baita Osasunarekin zer ikusia duten gaietaz egunero idazten aritzen diren profesionalei. Gonbidapena, instituzioetako edo enpresa pribatuko komunikazio gabinetek osatzen dituzten komunikazio profesionalei ere luzatu beharko zaie.

Krisi egoera batean komunikabideek ospitalean egiten diren komunikazio ekintzak ezagutzeko balio beharko du, krisi hori iristen denean zentroarekin kolaborazio lana egin eta ekintza protokoloak markatzen dituenak ongi burutzen diren jarraipen zuzena egin dezaten.

Baina zentroko giza aspektuak ere ezagutu ditzatela, zabal ditzatela euren komunikabideetan, nahiz eta medikuntzan baliabide teknologiko aurrerakoiak garrantzitsuak izan, pertsonak garrantzitsuagoak direla.

Beste instalazio batzuen artean, bisita Komunikazio Unitatea bisitatuko dute, eta bertan, zentroko argitalpenen dosierra emateaz gain, Komunikazio Plana ere banatuko zaie.

Elkarte kultural eta sozialak

Ospitalea herritarrengana gerturatzeko helburuarekin urtean zehar ekintza asko egiten badira ere, askoz gehiago egin litezke.

Gabonetan, adibidez, Olentzeroren eta Errege Magoen bisita antolatzen da, urte horretan bertan jubilatu diren langileei omenaldia egiten zaie, argazki eta pintura lehiaketarako deialdia egiten da...

Liburu egunarekin bat eginez, *Ospitalea nola ikusten dut* zentroak antolatzen duen lehiaketan parte hartu duten ingresatutako haurrei kultura munduko pertsonai ezagun batek sariak banatzen dizkie. Inauterietan ere MOMO jainkoaren eta konpartsen bisita egiten dute ospitalera. Bertan ingresaturik dauden hurrengana pailazoak eta ipuin kontalariak urtean hainbatetan gerturatzeko dira. Eta kirolari eta musika munduko pertsonaiak, pediatria zerbitzura joaten dira hurrekin egoteko. Urtero, KORREOSek, "*Mugarik gabeko pailazoak*" kanpainaren barruan sartzen du gure ospitalea eta txikienentzako jaia antolatzen du.

Ekintza mota horiek oihartzun handia izaten dute bertako komunikabideetan, zentroak deituta horien inguruko informazioa biltzen baitute, baldin eta, bertaratzen diren pertsonai edo pertsonaiek ospitalera egindako bisita publizitatu nahi badute.

Garatzen ari garen bidea da. Donostian Musika Hamabostaldia egin dela aprobetxatuz, Donostia Ospitalea ere agertokli bihurtu da eta programaren barruan talderen batek zentroan abestu du (noizbehinkakoa izan da). Musika Hamabostaldiaren Komunikazio Gabinetarekin harmanetan ari gara, urtero talderen batek Donostia Ospitalean aktuaizoren bat egin dezan lortzeko.

Donostiako Nazioarteko Zinemaldiak ere badu tartea gure ospitalean, hori ospatzen ari den egunetan, gure artean aurreko urteetan Sail Ofizialean saritutako filmak ikusi bataitezke Arantzazu Eraikineko ekitaldi aretoan. Proiektzio horiek, aurretik bertan zateko eskaera luzatu zaion aktore ezagun batek aurkezten ditu.

Ekintza horrek gaixoen eta bere familiartekoen artean izan duen arakasta ikusita, azken aldian, zinemaldia herritarrengana gerturatzeko komunikabideek ematen dituzte albisteetan, gure ekimenak oihartzun handia izaten du. Baina, gezurra badirudi ere, gerturatasun hori areagotzeko Zinemaldiko zuzendaritzak ofizialki ez du oraindik pausorik eman.

Ospitalea Antolatzaileekin harremanetan ari da, zinemaldia gero eta gehiago inplikatu dadin ekintza hori garatu asmoz eta gure zentrora aktoreak gerturatu daitezzen edo ikusikizun mundu honetako enpresen kolaborazioa izan dezagun (iazkoan, ospitalean ingresaturik zeuden haurrek, ekoiztetxetako opariak, kamisetak, bideoak... eta aktoren bisitak izan zituzten).

Azken urteetan, publizitate iragarkien eta film labur zein luzeen grabazioak egiteko Donostia Ospitalearen instalazioak erabiltzeko kolaborazio eskaera asko izan dira. Kasu horietan, kredituetako *"esker onak"* saielan ospitalearen izena agertu da.

Musika eta kultura munduko pertsonaia famatuen bisitak garatzen ari garen beste ekintzetako bat da. Gaixoei asko eskertzen dituzte, kasu gehienetan, pediatria sailera egiten diren bisita horiek, eta komunikabideak, ia beti, horren lekuko izaten dira. Horrelako albisteek herritarrei ospitalearen beste dimentsio bat erakusten die.

Ospitaleak kultura, jatetxe arloko, kiroltako... pertsonaia famatuen harreman zerrenda eginga du eta hori osatzen dutenekin ospitalerako aurreikusten diren ekintzen azalpen bilerak eta euren kolaborazio eskaerak aurreikusita daude.

Erabiltzaile elkarteak

Donostia Ospitaleak gure inguruko osasun elkarte eta sozio-sanitarioekin harreman estua mantentzen du. Gehienetan, ez da zaila ulertzen, gure zentroaren kide, bezero eta gaixo izateagatik.

Hala ere, gizartera irekitzerakoan eta elakrteetara zuzentzerakoan ez dugu ohiko elkartrukaketa harremanik bilatzen, hau da, ohiko mediku azterketa, ebakuntza kirurjikoak, tratamendua egitera doan gaixoarena... Ez. Lortu nahi den helburua zera da, elkarte horien atzean dagoen giza kapital garrantzitsua erabiltzea da heburua, batez ere, eurek, familiartekoren batek edo lagunek bizi izan zituzten egoera berberak jasaten ari direnak, ospitaleko egonaldia ahalik eta erosonea eta egokiena izan dezaten lagundu diezaieten.

Donostia Ospitalea ahalik eta gehien desdramatizatzen ahalegintzen gara. Egia da zentrori gaixorik etortzen dela bat baina egia da ere, portzentaia altu batean sendaturik ateratzen dela eta gaixotasunaren larritasunak baikor izateko esperantzarik uzten ez duenean, lagungarria dela esperientzia hori bera bizi izan dutenak inguruan edo alboan izatea.

Horregatik, elkarte horien artean, ospitalean garatu daitezkeen baina une honetan indarrean ez dauden ekintzetan boluntariotza lana bultzatu nahi dugu. Gainera, osasun gaietan prebentzio ekintzak egiteko ospitalean gunea eskeintzen diegu.

Elkarte guztiei zentroko gerentziaren gutun bat bidaliko zaie komunikazio planean zein helburu proposatu ditugun azalduz eta euren laguntza eta ekarpenak egin ditzaten eskatuko zaizkie. Horiek aztertuko dira, eta egin ahal izanez gero, Donostia Ospitaleko komunikazio ekintzetara gehituko dira.

Komunikazioa ekintza da eta ekintza komunikazioa.

KOMUNIKA GAITEZEN.

Harreman Mapa, noizbehinka, berrikusi eta azertu beharko da. Horren martxan jartzean eta garapenean aktore diren guztien ekarpenen ondorio izan beharko du; eta, lortzen diren emaitzak azertu eta gero, gure Komunitateko edo Estatuko osasun zentroetara edo atzerrikoetara zabalduko da.

Gure erakundeek baita gipuzkoarrek jakin beharra dute ez direla ekintza horiek berehala indarrean jartzen diren horietakoak, denbora luzea eramango digula denak martxan jartzea, baina azken helburua gizartea Donostia Ospitalearekin identifikatze dela.

Ospitaleko langileak, jakin badakigu, emaitza onak lortu ditzakegula eta horiek denak ezagutu behar dituztela.

BIBLIOGRAFIA

- ✦ *Barne komunikazioa*. Arrúe R. Deusto argitaletxea. Bilbo 1999.
- ✦ *Enpresetako eta nstutuzioetako Komunikazio Zuzendaritza*. Benavides J. Eta beste batzuk. Gestión 2000.com. Bartzelona 2001.
- ✦ *Osasun kostuen Kudeaketa eta Ebaluazioren V Jardunaldiak*. Bilbo 2000.
- ✦ *Protokoloa eta Komunikazioa enpresa eta negozioetan*. Cuadrado C. FC argitaletxea. Madril 2003.
- ✦ *Elkarrizketa erabakiorrak*. Patterson K. Eta beste batzuk. Empresa Activa argitaletxea. Bartzelona 2004.
- ✦ *Nola egiten da Plan Estrategiko bat*. Abascal Rojas F. ESIC argitaletxea. Madril 1994.
- ✦ *Marketing plana praktikan*. Sainz de Vicuña J.M. ESIC argitaletxea. Madril 1996.
- ✦ *Barne Marketinga eta Giza Baliaideen kudeaketa*. Gan F. Apóstrofe argitaletxea. Bartzelona 1996.
- ✦ *Marketing eta Barne Komunikazioa Ospitale eta Oinarrizko Zerbitzuetan*. Profesional eta Gestoreen iritzia. Carles March eta beste batzuk. Argitaratzailea Osasun Publikoko Andaluziako Eskola. Granada 2002.
- ✦ *Marketinga ospitale barnean: barne publikoarekin lotura*. Amat D. E. Todo Hospital. 1988.