

## sumario

**El deporte se juega en la radio**

pág. 1

**Periodismo económico y la JMJ**

pág. 2

**La diversidad en el periodismo**

pág. 4

**Comunicación interna hospitalaria: reto médico y comunicativo**

pág. 6

**Tablas: La audiencia de la radio española en 2010**

pág. 8



Universidad de Navarra

**PERSPECTIVAS**  
DEL MUNDO DE LA COMUNICACIÓN

**Consejo de Redacción:** José Luis Orihuela, Miguel Ángel Jimeno.

**Coordinación editorial:** José Antonio Pérez Aguirre.

**Editores:** Sira Hernández.

**Pública:** Facultad de Comunicación, Universidad de Navarra. Campus universitario 31080 Pamplona, España.

Tel.: 948 42 56 17

Fax: 948 42 56 64

www.unav.es/fcom/perspectivas

e-mail: perspectivas@unav.es

**Imprime:** Gráficas Egúzkiza.

**Depósito Legal:** NA.3267/00

**ISSN:** 1577-1997

Copyright © Facultad de Comunicación. Universidad de Navarra. Prohibida la reproducción total o parcial, sin el permiso escrito de la redacción. La distribución de esta publicación es un servicio exclusivo a los antiguos alumnos de la Facultad y pretende comentar hechos relevantes de la actualidad del mundo de la comunicación.

**FCOM**  
profesionales

www.unav.es/fcom/perspectivas

## El deporte se juega en la radio

**UNA TEMPORADA MÁS, LAS ESTRATEGIAS DE PROGRAMACIÓN DE LAS CADENAS DE RADIO GENERALISTAS ESPAÑOLAS SE CENTRAN EN LO DEPORTIVO. PERO CON UN DEBATE AÑADIDO: SI EL MEDIO RADIOFÓNICO, DEBE, COMO EL TELEVISIVO, PAGAR A LOS CLUBES POR NARRAR LO SUCEDIDO EN LOS TERRENOS DE JUEGO.**

El curso 2011/2012 se prevé como uno de los más disputados para liderar las retransmisiones deportivas tras la apuesta de "Carrusel deportivo" de la Cadena SER por las voces de Manu Carreño, José Antonio Ponseti y Juanma Ortega; el refuerzo de "Tiempo de juego" de la Cadena COPE sobre el estilo de "hacer radio" de Paco González, Pepe Domingo Castaño, Manolo Lama y Juanma Castaño; la continuidad del "Radioestadio" de Onda Cero con Javier Ares y Javier Ruiz Taboada; y la llegada del *showtime* de José Antonio Abellán a Punto Radio.

La radio deportiva española intenta combinar creatividad y talento, juventud y veteranía, para renovar un espectáculo de *infoentretenimiento* que goza de fiabilidad entre el público y sobrepasa el duelo COPE/SER. El arraigo del sonido de "Tablero deportivo" con Chema Abad (Radio Nacional) y el avance de la especializada Radio Marca incrementan las opciones de vivir el deporte en la radio. Principalmente, el fútbol.

La pretensión de la Liga de Fútbol Profesional (LFP) de cobrar un canon a las cadenas radiofónicas por retransmitir los partidos de la Primera y la Segunda División plantea esta temporada, además, el debate de si la radio también debe pagar a los clubes por retransmitir los partidos. El eterno problema del fútbol televisado en España se traslada a la radio. De ahí, el minuto de silencio del pasado 28 de agosto, tras no poder los informadores radiofónicos acceder a los estadios.

Además del impacto económico en la crisis publicitaria actual, todas las radios comerciales y públicas argumentan que la medida es contraria al derecho a la información de los ciuda-

danos establecido en el artículo 20 de la Constitución española. Asimismo, las cadenas se distancian de la Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual, que por primera vez regula de forma explícita el tiempo y la forma en la que se deben gestionar los derechos futbolísticos, al considerar que se refiere exclusivamente a la televisión. En este sentido, todas las emisoras –la Asociación Española de Radiodifusión Comercial, Radio Nacional de España y la Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicas–, defienden que en la retransmisión radiofónica los oyentes reciben únicamente la versión subjetiva y personal del periodista de lo acaecido en el campo, siendo este trabajo profesional la clave de la retransmisión, al no proporcionarse, como en la televisiva, las imágenes del partido. Otro tema es la negociación del pago por la prestación técnica del servicio: disponibilidad de cabinas de retransmisión, líneas telefónicas en la sala de prensa o acceso a la zona mixta, donde los periodistas tienen un contacto directo con los jugadores después de los encuentros.

Precisamente la narración radiofónica del profesional deportivo sigue aportando un valor diferencial al resto de la oferta de programación de la cadena generalista. Los estilos narrativos del *infoentretenimiento* de la radio deportiva pueden servir de referente para aventurar una nueva línea de entretenimiento en los magazines de la actualidad, que permita llegar a más público juvenil. Los modos de contar el deporte en la radio se presentan así como una oportunidad radiofónica que va más allá del cómo organizar la temporada deportiva.

# Periodismo económico y la JMJ

**LA DISCUSIÓN SOBRE LAS DIMENSIONES ECONÓMICAS DE LA JMJ –VALORADA EN MUCHOS MEDIOS COMO UN “DERROCHE” QUE ESPAÑA Y, MÁS EN CONCRETO, LA COMUNIDAD DE MADRID, NO SE PUEDE PERMITIR EN UN MOMENTO ECONÓMICO TAN DELICADO– HA PUESTO EN EVIDENCIA LA FALTA DE RIGOR Y DE SENTIDO COMÚN CON QUE TANTAS VECES SE ACERCAN LOS MEDIOS A LOS TEMAS ECONÓMICOS, OFUSCADOS POR SUS PREJUICIOS IDEOLÓGICOS Y POR UNA DEJADEZ INACEPTABLE EN CUALQUIER OTRO ÁMBITO PERIODÍSTICO.**

La mayoría de los críticos de la forma en que se ha gestionado la JMJ desde el punto de vista de la actuación de las administraciones públicas ha tratado de trasladar a la opinión pública la idea de que tiene un coste no justificable para el Estado y, por tanto, para el conjunto de los ciudadanos. Y parece que, al menos durante las semanas previas y los días de celebración de la JMJ, esos críticos consiguieron su objetivo. No sólo la gente en la calle convirtió ese asunto en tema de discusión veraniega, sino incluso los medios internacionales (por ejemplo, el *Wall Street Journal* y el *New York Times*) compraron el “frame” de la JMJ como posible derroche de recursos públicos, en un momento de grave estrechez de las finanzas públicas españolas y madrileñas. Parece como si el eslogan con el que partió la manifestación anti-papa el 17 de agosto (“De mis impuestos, al Papa cero”) fuera la “dimensión material” clave del acontecimiento.

Muchos medios de comunicación informaron antes y durante la JMJ sobre el coste del evento, sobre si ha habido o no subvenciones directas o indirectas, sobre las deducciones fiscales a los patrocinadores, los gastos de seguridad, sanitarios, de alojamiento en recintos públicos, de utilización de espacios ciudadanos, etc. Por supuesto, también se ha informado de la versión oficial, de la de los organizadores de la JMJ, aunque en general con la idea de que su historia, que explica la financiación fundamentalmente privada del evento, y los beneficios que generará para la capital, desmentía lo que tanta gente pensaba: que la Jornada costaba un ojo de la cara a los contribuyentes.

El debate seguirá durante algún tiempo, y la gente criticará, unos a favor y otros en contra, la auditoría

profesional que desde la organización se ha encargado a Pricewaterhouse&Coopers. Esa evaluación será positiva para Madrid y para España, tanto en términos tangibles (valor añadido generado) e intangibles (imagen). Es más, a “toro pasado”, incluso los medios más críticos con la JMJ se han rendido a la evidencia del sentido común. Por ejemplo, Manuel Rico, redactor jefe del diario *Público*, escribía el 21 de agosto en “Algunas reflexiones sobre la JMJ”: “No tiene sentido plantear el debate sobre la JMJ en términos económicos. Es evidente que el saldo para Madrid será positivo, por el consumo de cientos de miles de personas y por la publicidad que supone para la ciudad organizar un evento masivo de ese tipo”.

Pero en el calentamiento de la JMJ, todos los medios entraron al debate económico, con discusiones tan “apasionantes” como el descuento del abono de transporte para el Metro de Madrid.

## La visita del Papa no sale gratis

“La visita del Papa no sale gratis” fue uno de los artículos que el diario *El País* publicó en los días previos a la JMJ sobre el mencionado abono del Metro, y sobre otros costes públicos de la actividad. El periódico de *Prensa* –lectura de calidad e influyente en materias económicas– se despachaba con razonamientos como este: “Las Administraciones no les han otorgado subvenciones directas. Pero que no las haya, no significa que no exista gasto público. Por ejemplo, los inscritos tienen un abono especial para el transporte público (bus, metro y cercanías) que cuesta un 80% menos que el abono para turistas, lo que supone una merma de los ingresos a las arcas públicas de 20 millones de euros. Un agosto

típico sólo se venden 700 abonos. La JMJ ha comprado 600.000 (y podrá devolver los que no use). Otro gasto cuantificable: Metro requerirá al menos un centenar de trabajadores extra diarios, según estimaciones sindicales, que cobrarán un plus de 100 euros al día por cabeza. Total: 60.000 euros más”.

Los abonos de la JMJ eran de tres y siete días (5 y 10 euros, respectivamente), mientras que los turísticos normales, para esos mismos días, costaban 25 y 50 euros. Suponiendo un 50% de abonos de cada tipo en ambas situaciones, un agosto típico –según la noticia– se ingresan semanalmente 26.250 euros; en la JMJ, con esos 600.000 abonos, se ingresan casi 4.500.000 euros. Eso sí, para conseguir ese extra de 4.463.750 respecto a una semana de agosto convencional, hubo que gastarse 60.000 más en personal. ¿Puede una actividad, pública o privada, con unos costes fijos inmensos y unos variables ridículos, pensar que es un mal negocio obtener esos ingresos extra con un coste añadido tan pequeño? Pero para *El País* la noticia era que si se hubiese cobrado toda la tarifa, se podrían haber ingresado casi 25 millones de euros. Lo cual, dicho de paso, es una ridiculez si se piensa en el proceso de negociación, de oferta de incentivos, de necesaria simplificación, etc. que requiere organizar con éxito un evento donde se contratan de golpe cientos de miles de unidades de productos y servicios.

No sólo *El País* acudió a argumentos tan demagógicos; muchos otros medios reprodujeron sin rigor este y otros debates, con el objetivo de reforzar la idea de que esta visita del Papa suponía un coste que la administración pública, estatal o regional, no debía afrontar. Obviamente, el transcurso mismo de la

JMJ, su impacto en la ciudad y en los medios de comunicación de todo el mundo han hecho ver las cosas de una forma distinta.

Como en cualquier cuenta de resultados, lo lógico hubiese sido analizar con detalle los gastos y los ingresos, y no sólo el coste teórico para el Estado, sino el balance final para la economía en su conjunto. Asimismo, un análisis riguroso debería atender no sólo al corto plazo, sino también al medio y al largo. Como señalaba Henry Hazlitt en *Economics in One Lesson*, obra imprescindible para cualquier periodista económico: "El arte de la economía consiste en advertir no meramente los efectos inmediatos sino también los futuros de cualquier acto o política; consiste en trazar las consecuencias que esas acciones tienen no sólo para un grupo sino para todos los grupos".

Pero de la misma forma que con las críticas, cuando empiezan a darse a conocer los primeros efectos del impacto económico de la JMJ en Madrid, los medios han vuelto a pecar de frivolidad y de una preocupante falta de rigor a la hora de informar sobre los efectos positivos de la Jornada.

### 160 millones de beneficios de la JMJ para las empresas

Casi sin esperar a que Benedicto XVI partiera hacia Roma, distintos representantes de la actividad empresarial y comercial madrileña hacían sus primeras estimaciones sobre el retorno económico del encuentro del Papa con los jóvenes.

Esta vez, en el diario económico de máxima difusión en España, *Expansión*, se podía leer en el artículo titulado "La Cámara de Comercio de Madrid estima en 160 millones los beneficios de la JMJ para las empresas": "En total, unos 2.479 restaurantes de la Comunidad de Madrid han sido los firmantes del convenio, de los que 860 son de comida rápida y grandes cadenas como Mc Donald, Burguer King o Rodilla, entre otros, y 1.619 establecimientos han sido restaurantes independientes. Estos 2.479 estableci-

mientos han estimado ingresos de 22,5 millones de euros, a 6,5 euros por ticket, y un total de 3 millones de tickets entre comidas y cenas. En referencia a los desayunos, se han repartido en centros de acogida de peregrinos un total de 1.700.000 'packs' a 1,65 euros, por lo que se han registrado ganancias de 2,8 millones de euros".

Por la última línea –se consideran ganancias los ingresos por desayunos– se podía advertir que no estaba claro si esos 160 millones eran beneficios o ingresos, aunque el sentido común hacía pensar más en lo segundo. Sobre la misma cuestión, *El País* decía en el subtítulo de su información "Tras el rastreo de los millones de la JMJ": "Los empresarios cifran en 160 millones el gasto de los peregrinos en hoteles, comercio y transportes. Los cálculos de EL PAÍS rebajan la cifra a 52,8 millones".

Ya el martes 23 de agosto la noticia en todos los medios era un poco distinta: "La JMJ aporta 148 millones de euros al PIB de la Comunidad de Madrid, según el ejecutivo de Aguirre" (RTVE). Se citaba como fuente el Instituto Regional de Estadística. Y la explicación del origen de ese dato volvía a ser ciertamente confusa: "Las estimaciones del Instituto estadístico madrileño parten de las previsiones de la organización de la JMJ, que calculó un impacto en los ingresos de 100 millones de euros, y de la Cámara de Comercio, que ha estimado los beneficios de 160 millones para hosteleros, comercios y transportes".

El lector se queda sin saber muy bien si al final los 160 (o 148) millones son de gasto, de ingresos, de beneficios o de aporte al PIB. Es como si en un partido de fútbol uno confundiera el número de ataques de un equipo, con los tiros a puerta, la posesión de balón o los goles. Pero esto, obviamente, casi nunca sucede en el mundo de los deportes.

### Ceremonia de la confusión

El extraordinario éxito en todos los sentidos de la JMJ no debería quedar eclipsado por las dudas ideológicas sobre su financiación ni por

las alabanzas descuidadas sobre sus retornos materiales. Pero si es necesario hablar sobre esos aspectos, lo menos que cabe es hacerlo con el rigor y la profesionalidad que se exige en cualquier otro ámbito de actividad.

La ceremonia de confusión orquestada en torno a las dimensiones económicas de la JMJ dice poco del periodismo económico español. Porque el buen periodismo económico no sólo tiene que ver con informar con rigor sobre los vaivenes bursátiles o la prima de riesgo de la deuda soberana, sino hacerlo también sobre las dimensiones económicas de tantos acontecimientos de la actualidad como esta JMJ.

El paso del tiempo hará olvidar este pequeño debate, y pondrá las verdaderas cifras de la JMJ sobre la mesa. Pero el olvido no soluciona el problema, ni le quita importancia. Cuando un día sí y otro también los medios de comunicación tratan de explicar la complejidad de la presente crisis económica y financiera, los ciudadanos confían en su profesionalidad y en su capacidad para transmitir los hechos y los análisis más relevantes. Hay que confiar en que lo hagan con más rigor y prudencia que la mostrada en un tema aparentemente tan sencillo como la valoración económica de la JMJ 2011.

[aarrese@unav.es](mailto:aarrese@unav.es)

### REFERENCIAS:

HAZLITT, Henry, *Economics in One Lesson*, Three Rivers Press, Nueva York, 1979.

# La diversidad en el periodismo

**EL CONGRESO ECREA/CICOM "DIVERSITY OF JOURNALISMS: SHAPING COMPLEX MEDIA LANDSCAPES", CELEBRADO EN LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA EL 4 Y 5 DE JULIO DE 2011, INVITÓ A MANTENER LOS VALORES DE LA PROFESIÓN EN UN ENTORNO LABORAL COMPLICADO, A OBSERVAR CÓMO SE FORMA LA OPINIÓN PÚBLICA EN EL CORO DE LAS REDES SOCIALES, Y A ASISTIR A LA RECONVERSIÓN DIGITAL DE LAS REVISTAS ACADÉMICAS SOBRE LA DISCIPLINA.**

Cuando la investigación y el debate público sobre el periodismo se habían centrado en la noción de cambio por encima de todo, el encuentro científico "Diversity of Journalisms: Shaping complex media landscapes", fruto de la organización conjunta del XXVI Congreso Internacional de Comunicación (CICOM) de la Facultad de Comunicación y la edición 2011 del congreso de la sección de estudios periodísticos de la European Communication Research and Education Association (ECREA JSS), se lanzó con el propósito declarado de reunir a investigadores de todo el mundo para buscar indicadores de la diversidad en los medios de información, destacar aquellas esferas en las que esta propiedad se manifiesta más claramente, y comparar métodos de aproximación científica al fenómeno.

Un vistazo a las noticias recogidas en la cuenta de Twitter @EcreaCicom2011 durante los meses previos al congreso dibuja un panorama marcado por las brechas salariales entre hombres y mujeres periodistas; sectores sociales infrarrepresentados en las páginas y en las ondas, junto con la pujanza de otras propuestas destinadas precisamente a cubrir ese déficit; la aparición de nuevas fuentes informativas, mientras también se alerta sobre la réplica irreflexiva de mensajes prefabricados, y la aparición de nuevos dispositivos de acceso que cada vez emborronan más el mito del 'uno para todo'. Razones de peso para derribar cualquier concepción monolítica del periodismo actual, e interesarse por sus matices y variedades.

## Valores entre la precariedad

Aidan White, secretario general de la Federación Internacional de Periodistas (IFJ, en sus siglas en inglés) entre 1987 y 2011, pronunció un discurso de apertura muy pegado a

la realidad profesional. "La dura realidad", según la presentación de Ramón Salaverría, presidente de la Journalism Studies Section de ECREA y director del Departamento de Proyectos Periodísticos de la Universidad de Navarra, quien inauguró el congreso junto con la decana de la Facultad de Comunicación, Mónica Herrero.

El periodista irlandés opinó que las posibilidades y la capacidad de hacer un buen trabajo para un redactor cualquiera están muy limitadas hoy en día por la precariedad de las condiciones laborales, pero también destacó el lado positivo de esta circunstancia: en el periodismo solitario, en el ejercicio *freelance* de la profesión, no hay lugar para la arrogancia.

White insistió en su definición de periodismo como recogida y diseminación de información, dentro de un conjunto de valores. También destacó la función indispensable de las facultades universitarias en el mantenimiento y la transmisión de estos valores, con independencia del destino laboral de sus graduados. Precisamente, se mostró preocupado ante la perspectiva de un futuro en que el periodismo se ejerza y se consuma sin responsabilidad, primando lo interesante y lo estimulante sobre la información fiable.

También se refirió a una cuestión candente en el plano empresarial del periodismo: el uso de fondos públicos, que a su juicio se deberían emplear de maneras más creativas y dinámicas, frente a unos sistemas de auditoría pública y exigencia de responsabilidades que simplemente no funcionan en un contexto de convergencia. Exigió a estos programas garantías completas de transparencia e independencia, para mitigar las sospechas del público.

White también reclamó, en el ámbito de la Unión Europea, transparencia total en la propiedad de los medios y un compromiso absoluto con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En cuanto a la diversidad en los mensajes periodísticos, se quejó de que "es escandaloso encontrarse la misma nota de prensa reproducida exactamente por todo tipo de medios".

## Agenda-setting hoy

Maxwell McCombs, profesor de la Universidad de Texas en Austin, explicó en su conferencia que vivimos en un océano informativo, en el que los nuevos medios añaden canales dinámicos a un proceso de aprendizaje que se realiza a través de ósmosis cívica. Presentado por el profesor Esteban López-Escobar, McCombs dijo que los nuevos medios reflejan principalmente la misma conversación que los medios generalistas, pero mucha de la conversación en Twitter tiene poco que ver con la actualidad informativa y los asuntos públicos. Hizo alusión a la imagen de un coro multitudinario, pero coro, al fin y al cabo.

También incidió McCombs, uno de los padres de la teoría de agenda-setting, en la diversidad en el uso de los medios por la audiencia. Unos buscan información, experimentan una exposición deliberada y leen las noticias como un deber cívico, y otros simplemente prestan una atención casual y se ven expuestos por accidente; encienden la televisión y se encuentran con un tema o una figura pública. Cuanto más expuesta a los medios está la gente, más convergen sus agendas, concluyó el citado profesor en la segunda conferencia plenaria del día.

## Revistas de impacto

"Tristemente, la calidad se juzga por la cantidad de gente a la que pue-

des rechazar". Es lo que dijo Larry Gross, del *International Journal of Communication* (IJoC), en una mesa redonda con directores de cuatro revistas científicas sobre periodismo. Gross reconoció que el mayor reto para una revista *online* sin fechas de cierre es encontrar revisores que respondan con rapidez, y puntualizó que "los autores quieren ser leídos; son los editores comerciales los que se preocupan por la propiedad de los derechos". IJoC se publica con licencia Creative Commons.

Howard Tumber, director de *Journalism. Theory, Practice and Criticism* (SAGE), explicó los motivos que les llevaron al modelo *OnlineFirst* (publicación del artículo en la web tan pronto como se acepta), que a su juicio beneficia tanto a la revista como a los autores, y anunció que se plantean la posibilidad de producir *podcasts* como medio de promoción.

Por su parte, Concha Edo, directora de *Textual & Visual Media*, publicación de la Sociedad Española de Periodística (SEP), destacó su independencia respecto de universidades, fundaciones y compañías comerciales, y se refirió a las funciones de los coordinadores territoriales de la revista.

La profesora Ana Azurmendi comparó el actual objetivo prioritario de la revista de la Universidad de Navarra que dirige, *Comunicación y Sociedad*, que no es otro que invertir la proporción entre los artículos en español, predominantes hasta ahora, y los que se publican en inglés. De esta manera, CyS aspira a profundizar en su internacionalización, ya asentada en el desarrollo de la versión web, también de acceso abierto y de creciente audiencia.

### Libre acceso a las actas

Los animados debates que se mantuvieron en las aulas de la Facultad de Comunicación tras las presentaciones en panel prueban la oportunidad y el interés de los trabajos seleccionados, que abordaron la estructura de periódicos locales, televisiones nacionales y agencias globales; la cobertura de la última campaña electoral española, del cambio cli-



De izquierda a derecha, Ana Azurmendi, Concha Edo, Larry Gross y Howard Tumber en la mesa redonda en la que se discutió sobre las revistas científicas en el ámbito del periodismo. Fuente: Samuel Negrodo.

mático y de las filtraciones de WikiLeaks; estudios sobre la participación del público en los medios, la convergencia periodística...

Thomas Hanitzsch, profesor de la Universidad de Munich y vicepresidente de ECREA JSS, destacó en la clausura, junto al profesor Manuel Martín Algarra, la diversidad de comunicaciones y métodos presentados. Otra prueba del interés suscitado: el libro de comunicaciones, disponible gratuitamente en formato PDF y con licencia Creative Commons desde el día posterior al cierre del congreso, atrajo cerca de 800 visitas a la página de descarga sólo en los primeros siete días.

Larry Gross, uno de los invitados a la mesa redonda de directores de revistas, escribió posteriormente: "Ningún toro resultó dañado en el congreso, pero sí se cuestionaron algunas vacas sagradas". Gross destacó el valor de encuentros como este para abrir y reabrir debates de vital importancia sobre la función y la estructura del periodismo, en un momento en que su estado, "como profesión, como fuerza social y como modo de ganarse la vida, no es seguro ni satisfactorio" (2011).

Lo que despierte el interés de los investigadores estará presente en el

próximo congreso organizado por la Facultad de Comunicación, combinando el rigor académico y el debate de ideas. A veces, con ciertas dosis de intensidad; la necesaria cuando hablamos, como recordó White, de una profesión sobre cuyos hombros descansa un cometido importante, que exige prudencia y compromiso, por muy complejas que sean las circunstancias de su entorno.

[snegredo@alumni.unav.es](mailto:snegredo@alumni.unav.es)

### REFERENCIAS:

Diversity of Journalisms Conference, <http://journalismstudies.eu/pamplona2011> (programa completo y enlaces a los contenidos sobre el congreso en Twitter, Facebook, YouTube y Flickr)

GROSS, Larry, "President's Message: Running Bulls and Sacred Cows", International Communication Association (ICA) Newsletter, vol. 39, nº 6, agosto 2011, [http://www.icaheadq.org/MembersNewsletter/AUG11\\_PRESMSG.asp](http://www.icaheadq.org/MembersNewsletter/AUG11_PRESMSG.asp)

SALAVERRÍA, Ramón (ed.), Diversity of Journalisms. Proceedings of the ECREA Journalism Studies Section and 26th International Conference of Communication (CICOM) at University of Navarra, Pamplona, 4-5 July 2011, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona, 2011, <http://journalismstudies.eu/pamplona2011/Ecrea-Cicom-Proceedings.pdf>

# Comunicación interna hospitalaria: reto médico y comunicativo

**EN EL ÁMBITO HOSPITALARIO, LA COMUNICACIÓN INTERNA CONSTITUYE LA ACTIVIDAD COMUNICATIVA CON MAYOR VALOR ESTRATÉGICO PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS. SUS CONNOTACIONES MÉDICAS Y COMUNICATIVAS LA CONVIERTEN EN UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN CAPAZ DE INFLUIR EN EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DEL HOSPITAL Y EN LA RACIONALIZACIÓN DE LOS COSTES.**

## Comunicación de la salud

En la actualidad, la salud se ha convertido en uno de los temas que más interesa a la población española. Esta situación se plasma en la adopción, por parte del ciudadano, de una actitud más activa en lo que se refiere al cuidado de su salud. Así, se puede destacar que cada vez más personas realizan búsquedas de información médica en Internet, consumen medios de comunicación especializados en salud o acuden a conferencias y charlas que tratan sobre este tema. Las encuestas realizadas por diferentes organismos también subrayan esta realidad. Así, según un estudio realizado en 2008 por la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (Fecyt), la medicina y la salud son los temas que más interesan a la sociedad, por delante de los deportes; lo cual constituye un cambio respecto a las tres encuestas anteriores realizadas por este organismo en 2002, 2004 y 2006.

Sin embargo, antes de analizar por qué a la gente le interesa tanto la salud, cabe señalar primero qué se entiende por salud. En 1948, la Organización Mundial de la Salud definió este concepto como "un estado de completo bienestar físico, psicológico y social, y no sólo la ausencia de enfermedad o dolencia". Resulta claro que esta definición es un poco utópica, ya que ningún ser humano es capaz de alcanzar un estado de salud perfecto. Por eso, unos años más tarde el mismo organismo internacional aportó una nueva definición, en la que la salud se considera "no como un estado abstracto sino como un medio para llegar a un fin, como un recurso que permite a las personas

llevar una vida individual, social y económicamente productiva."

Una vez definido el concepto de salud, el siguiente paso consiste en identificar a los verdaderos protagonistas de la comunicación de salud. Esta tarea resulta complicada debido, entre otros factores, a la ausencia de una definición precisa del concepto de salud, lo cual ha dado lugar a que varias organizaciones que no actúan de modo directo en el sector sanitario incorporen la idea de la "salud" a sus diferentes estrategias de comunicación o, incluso, a sus unidades de negocio. Entre estos actores organizacionales destacan las empresas del sector de la alimentación, las agencias de viajes y los hoteles, las instituciones bancarias, y los departamentos de recursos humanos de las empresas. El desarrollo de la alimentación saludable, así como el de los alimentos adaptados a ciertos tipos de pacientes (diabéticos, por ejemplo), la promoción del turismo médico y saludable, la adquisición de hospitales por parte de instituciones bancarias y la implantación de medidas de higiene laboral en las empresas (eliminación de ruidos y humos, o programas de deshabitación al tabaco) son algunas manifestaciones de esta tendencia. Si bien las iniciativas son numerosas, la consecuencia final de todas ellas coincide: el ciudadano ha cambiado su percepción sobre el concepto de qué es la salud.

La comunicación hospitalaria se desarrolla en este contexto caracterizado por la ausencia de una definición clara del concepto de salud y por la utilización de este por parte de empresas que no actúan directamente en el sector sanitario. Dicha comunicación forma parte del ámbito de la comunicación de salud, así como

también la realizada por otras empresas que sí tienen carácter sanitario, por ejemplo, los laboratorios farmacéuticos, las compañías de seguros, las autoridades sanitarias y las asociaciones de pacientes.

## Comunicación hospitalaria

Los hospitales son las instituciones que mejor representan al sector de la salud, el cual, en España, se caracteriza por los cambios constantes que le afectan: desarrollo de la sanidad privada, creación de instituciones hospitalarias presentes en varios países, envejecimiento de la población, implantación del hospital *online*, avance de la telemedicina... En este contexto de cambio, distintos hospitales, principalmente los privados, han apostado por la promoción de iniciativas de *management*, en especial por las referidas a la gestión del conocimiento organizacional.

Una de ellas es, precisamente, el marketing hospitalario. Un hospital realiza acciones de marketing por ocho razones distintas: a) construir reconocimiento de marca; b) mejorar la visibilidad de la imagen institucional; c) aumentar la penetración de mercado; d) constituirse en recurso de información para la sociedad; e) influir en la toma de decisiones del consumidor; f) desarrollar un posicionamiento de marketing competitivo; g) crear una fuerza de ventas interna y h) atraer personal médico y distintos empleados a la organización. El marketing constituye una actividad estratégica para los hospitales, no sólo por todos los beneficios que les aporta, sino también porque ayuda a que se desarrolle la comunicación institucional.

Las labores de comunicación institucional que realiza un hospital pue-

den dirigirse a públicos internos y externos, recurrir a diversas estrategias de comunicación y utilizar herramientas de comunicación, tanto *online* como *offline*. Sin embargo, el verdadero valor estratégico de esta actividad sólo queda salvaguardado si todas las iniciativas se basan en un plan oficial de comunicación institucional. Dicho plan ayuda a dar valor estratégico a los conceptos de misión, visión, valores, identidad y cultura corporativos, los cuales están presentes en el hospital al igual que en cualquier otro tipo de organización. Las actividades de comunicación institucional que desarrolla el hospital impactan en el ámbito externo de la organización (medios de comunicación, autoridades sanitarias, ciudadanos,...), pero también en el interno, que constituye el verdadero terreno de la comunicación institucional hospitalaria.

### Comunicación interna hospitalaria

En un hospital, la comunicación interna constituye un ámbito de actividad estratégico. En primer lugar, la comunicación interna ayuda al hospital a difundir entre los empleados distintas informaciones que les pueden ayudar en su día a día a ser más competitivos, como por ejemplo la relativa a la arquitectura de marca del hospital, las estrategias, los objetivos,... Esta labor informativa de la comunicación interna está relacionada con las actividades de formación que el hospital ofrece a los empleados. Este rol resulta especialmente útil en los hospitales, que se caracterizan por el gran número de empleados, así como por el gran número de ellos que tienen un contacto directo con el paciente. La apuesta por la formación de los empleados repercute en la calidad del servicio médico ofrecido al paciente.

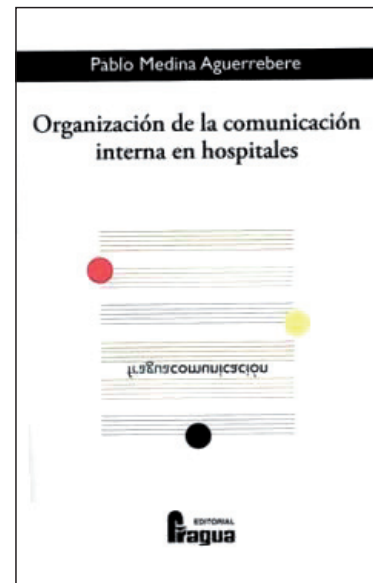
En segundo lugar, la comunicación interna influye positivamente en el correcto funcionamiento del hospital: ayuda a la correcta gestión del conocimiento, fomenta la comunicación interpersonal e interdepartamental y repercute en la satisfacción del paciente con el tratamiento médico establecido. La comunicación in-

terpersonal que el profesional de la salud y de la enfermería establece con el paciente (y con sus familiares) determina el nivel de comprensión que este obtiene sobre su tratamiento, así como el nivel de adhesión a él, y por ende, los resultados de salud obtenidos.

Y por último, la comunicación interna también tiene implicaciones positivas para la institución hospitalaria en su conjunto. La comunicación interna ayuda al hospital a adaptarse constantemente al cambio y a instaurar un nuevo modo de trabajar, en el que la cohesión, las sinergias y el trabajo en equipo sustituyen a la departamentalización y a las disputas internas, algo muy común en el contexto hospitalario debido a que son estructuras jerárquicas con empleados de gran especialización profesional.

Las instituciones hospitalarias que apuestan por la promoción de la cultura de comunicación institucional interna tienen en la creación de un departamento de comunicación interna un paso previo indispensable. Esta decisión da lugar, en el corto plazo, a la puesta en funcionamiento de distintas iniciativas estratégicas de comunicación basadas en un plan oficial de comunicación interna. Y, en el largo plazo, a la aplicación de estrategias personalizadas de comunicación interpersonal e institucional que permiten mejorar las habilidades comunicativas de todos los miembros del hospital. De este modo, la comunicación se puede integrar, de forma efectiva, en el desempeño profesional del empleado y, por tanto, en el servicio médico ofrecido al paciente.

[pamedina@unav.es](mailto:pamedina@unav.es)



Portada del libro *Organización de la comunicación interna en hospitales*, de Pablo Medina Aguerrebere.

### REFERENCIAS:

FUNDACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA, *IV encuesta de percepción social de la ciencia*, Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, Madrid, 2008.

LA PORTE, José María, "Principios de comunicación interna en el tercer sector", en *10 ensayos de comunicación institucional*, Eunsa, Pamplona, 2009.

MEDINA AGUERREBERE, Pablo, *Organización de la comunicación interna en hospitales*, Fragua, Madrid, 2011.

MEDINA AGUERREBERE, Pablo; GONZÁLEZ PACANOWSKI, Antonio, *Comunicación de la salud: una aproximación multidisciplinar*, Fragua, Madrid, 2011.

Organización Mundial de la Salud, [www.who.int/topics/health\\_promotion/es/](http://www.who.int/topics/health_promotion/es/).

THOMAS, Richard, CALHOUN, Michael, *Marketing matters. A guide for healthcare executives*, Health Administration Press, Chicago, 2007.

WRIGHT, Kevin, SPARKS, Lisa, O'HAIR, Dan, *Health communication in the 21st century*, Blackwell Pub, Malden, 2008.

## La audiencia de la radio española en 2010

### RANKING GENERAL DE AUDIENCIA DE LAS CADENAS RADIOFÓNICAS EN ESPAÑA (AÑO MÓVIL FEBRERO A NOVIEMBRE 2010)

CADENA	AUDIENCIA
SER	4.415.000
40 PRINCIPALES	3.557.000
ONDA CERO	2.043.000
CADENA DIAL	1.913.000
CADENA 100	1.536.000
COPE	1.384.000
RADIO NACIONAL	1.355.000
EUROPA FM	1.165.000
Kiss FM	1.023.000
MÁXIMA FM	642.000
RADIO MARCA	583.000
PUNTO RADIO	488.000

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del EGM.

Oyentes/día, de lunes a domingo.

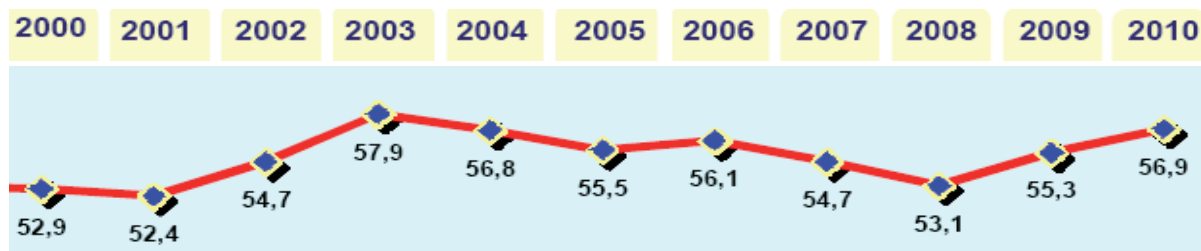
### RANKING GENERAL DE AUDIENCIA DE LOS PROGRAMAS RADIOFÓNICOS EN ESPAÑA (NOVIEMBRE/DICIEMBRE 2010)

PROGRAMA	CADENA	AUDIENCIA
HOY POR HOY	SER	2.429.000
ANDA YA	40 PRINCIPALES	1.939.000
CARRUSEL DEPORTIVO	SER	1.718.000 (domingo) 1.567.000 (sábado)
HERRERA EN LA ONDA	ONDA CERO	1.690.000
A VIVIR QUE SON DOS DÍAS	SER	1.634.000
HORA 25	SER	1.271.000
EN DÍAS COMO HOY	RADIO NACIONAL	1.096.000
ATRÉVETE	CADENA DIAL	1.042.000
EL LARGUERO	SER	1.035.000
BUENOS DÍAS, JAVI NIEVES	CADENA 100	1.009.000
TIEMPO DE JUEGO	COPE	919.000 (domingo) 900.000 (sábado)
ASÍ SON LAS MAÑANAS	COPE	800.000

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del EGM.

Oyentes/día, de lunes a viernes

### EVOLUCIÓN DE LA PENETRACIÓN DE LA RADIO EN ESPAÑA (2000-2010) (%)



Fuente: AIMC/EGM. Resumen general febrero a noviembre 2010.

Para enviar cualquier comentario o sugerencia pueden escribir a [perspectivas@unav.es](mailto:perspectivas@unav.es)