

12 estrategias para mejorar la comunicación en su organización



PLANETREE



Cita Sugerida:

Planetree International. *12 Strategies for Improving Communication Across Your Organization*. Derby, CT, 2018.

<https://resources.planetree.org/12-strategies-for-improving-communication-across-your-organization/>

Para información adicional:

www.planetree.org

Si considera que su organización ha logrado muy buena comunicación interna, no hay necesidad de que siga leyendo. Si todos los miembros de su equipo se comunican adecuadamente, se sienten debidamente informados, con una comprensión clara de las prioridades, con dirección y planeación clara de la organización, ha tenido éxito en un tema en donde la mayoría hace grandes esfuerzos por avanzar.

Pero... si la comunicación entre las unidades, entre los responsables de turnos, los diferentes servicios y los equipos de trabajo es disfuncional, y siente que los chismes fluyen de manera mucho más efectiva que los mensajes oficiales, estos consejos están diseñados para usted.

Tabla de contenido

1. OPTIMICE LAS REUNIONES.....	3
2. PREPARE A LOS DIRECTORES Y MANDOS INTERMEDIOS COMO EMISORES.....	4
3. PIENSE MÁS ALLÁ DE LO QUE ESTÁ ESCRITO	5
4. CONOZCA A LOS TRABAJADORES Y DONDE ESTÁN, LITERALMENTE	6
5. REDISEÑE LOS BOLETINES INFORMATIVOS.....	8
6. CONOZCA A LA AUDIENCIA	9
7. ESTABLEZCA UNA CADENA CONSTANTE EN LOS MENSAJES (Y LUEGO DESAFÍE LAS EXPECTATIVAS).....	10
8. CREE UN CENTRO CENTRAL DE COMUNICACIONES, PERO NO CONFIE EXCESIVAMENTE EN ESTE	11
9. PIENSE EN VERTICAL Y EN HORIZONTAL	12
10. CREE LLAMADOS A LA ACCIÓN	13
11. INFORME A LOS TRABAJADORES PRIMERO	14



¿POR QUÉ LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ES TAN DIFÍCIL?

La comunicación efectiva entre los miembros de cualquier grupo, ya sea en una familia, un círculo social o un equipo de trabajo, es una propuesta desafiante. Después de todo, existe el mensaje en sí mismo (es decir, lo que significa), lo que realmente transmite el comunicador y finalmente, cómo el receptor interpreta ese mensaje (¡si es que llega a ellos!).

Una violación dentro de cualquiera de estos elementos daña el flujo de la información. Solo piense en el juego de niños “teléfono roto” donde un niño susurra un mensaje, que pasa sucesivamente de un niño a otro, hasta que el mensaje pasa por cada niño. Invariablemente, en el momento en que el mensaje regresa a la persona que lo creó, apenas es reconocible. Ahora, superponga las complejidades únicas de un lugar de trabajo de atención médica donde la comunicación debe llegar a los empleados que:

- Trabajan en diferentes turnos
- Se extienden las horas laborales
- Pasan gran parte de su tiempo con los pacientes, con acceso limitado al correo electrónico, teléfono celular o al intranet
- Ni siquiera tienen una cuenta de correo electrónico
- Son multigeneracionales y provienen de una variedad de orígenes étnicos y culturales, con una variedad de niveles de educación y alfabetización.

Dados todos estos factores que complican la situación, la búsqueda de una receta mágica de comunicación única para todos es inútil. De hecho, de las doce estrategias presentadas aquí, ninguna estrategia singular por sí sola cambiará su forma de comunicación. Todos están destinados a trabajar juntos para abordar las necesidades de comunicación de una fuerza laboral grande, dispersa, ocupada y diversa, y para adaptarse a la forma en que los equipos operan y reciben información hoy en día



1. OPTIMICE LAS REUNIONES

Las reuniones son puntos de contacto breves entre todos los miembros de un grupo o equipo de trabajo que ocurren de acuerdo con un programa predeterminado, a menudo a diario. Las reuniones no son solo una estrategia de comunicación para los equipos de atención al paciente. Se pueden implementar con cualquier equipo de trabajo dentro de la organización. Son una herramienta de comunicación importante porque::

Ocurre regularmente. Un grupo está integrado al flujo de trabajo del equipo de la entidad, lo que garantiza una dosis abreviada de la información más importante que el equipo necesita saber

A tiempo. Piense en una reunión en un campo de fútbol. Es un breve registro en medio de una actividad intensa para asegurarse de que todos estén conectados haciendo lo que se debe hacer para lograr un resultado exitoso. Los encuentros ocurren donde sea más conveniente reunirse para los empleados y luego poder dispersarse rápidamente para volver a su trabajo. Comprométase con la duración de la sesión (5 minutos, 15 minutos) y cúmplalo. Reduzca la información más importante que debe transmitirse dentro de ese período de tiempo limitado.

Ocurren Personalmente. A diferencia de los correos electrónicos, los boletines informativos y las carteleras, las reuniones brindan la oportunidad de verificar con los empleados su comprensión y observar las reacciones a los mensajes que se comunican. Además, debido a que agrupan a todos los miembros del equipo, las reuniones permiten resolver problemas en el momento.

2. PREPARE A LOS DIRECTORES Y MANDOS INTERMEDIOS COMO EMISORES

Aquellos que trabajan más de cerca con los equipos serán naturalmente las fuentes de información más confiables. Es esencial, por lo tanto, equipar a los directores y mandos intermedios con el conocimiento que necesitan y asegurar que cuenten con las herramientas y estructuras para comunicarse de manera efectiva con su equipo.

Por ejemplo, los equipos del Centro Médico Enloe en Chico, California, utilizan 5MMs (reuniones de 5 minutos-ver la figura) como una forma de estandarizar parte de la información clave que se compartirá durante las reuniones. El 5MM es un informe de una página que resume importantes cambios o actualizaciones organizacionales. La herramienta apoya a los directores en la transición de la recolección de la información a su difusión más efectiva.

Para discusiones más profundas, considere proporcionar a los directores diapositivas completas con puntos de discusión en las secciones de notas o una "anotación adicional" que incluya puntos de discusión, folletos e indicaciones para discutir y generar comentarios en áreas específicas.

5 Minute Meeting: All about the Stroke Survey

Stroke Reassessment Survey:
The Joint Commission will be here on Tuesday, July 30th for a one-day survey of our Stroke Program to reassign Enloe's designation as a Primary Stroke Reassessment Center which was first awarded in 2011. In preparation for the survey, the action of the 5 Minute Meeting will focus on how our program and processes work to provide care to patients who have had strokes plus provide helpful hints in talking with surveyors.

Survey Method:
Joint Commission surveyors use best methodologies. For this survey, any patient who is currently hospitalized with a stroke diagnosis can be selected and his or her chart will be used as a roadmap to move through the hospital to assess compliance with the Joint Commission standards and to see how we provide care and services. Using this process gives a surveyor a chance to visit about policies and processes related to the care provided. For example, for stroke patients, the surveyor will look at policies on brain attacks, I-PFA administration and documentation, and the job descriptions for all staff caring for patients. The surveyor will review charts to ensure there is appropriate documentation of heart assessments, strength screening, care plans, medication administration (i.e. I-PFA) and that the patient has been assessed by therapy (as needed). If we are lucky enough to have a Brain Attack admission while the surveyor is here, she will observe the entire process to ensure that we follow the standards and our policies. All of these steps give the surveyor insight into how we provide care to this patient population.

Questions about Staff Interviews:
What will be asked?
There is no way to predict exactly what questions you will be asked. You may be asked questions that do not seem to relate to your role or to which you do not know the answer. Don't worry! You don't need to know all the answers only where you would find the answer or who you would go to for help. If you do not understand the questions, ask the surveyor to clarify. Expect questions to begin with "tell me how" or "what is the process for". Also, keep in mind that you don't have to be alone with the surveyor; you can always ask to have another hospital representative with you.

How should I answer the surveyor's questions?
It is a delicate balance between answering truthfully and not providing more information than is requested. If the surveyor asks a specific question, give a specific answer. One tip that will give you some additional time to formulate your answer is to ask the surveyor to clarify the question. If you do not know the answer to a question, do not guess. You do not need to know the answer to every question, but you do need to know where or how to find the information. The surveyor may want to see what resources are available and that you know how to access them.

Practice Reminders:

- Ensure that care plans are individualized and correct, updated as often as needed and reviewed every shift. If you use the cut and paste function, please be sure you individualize your documentation.
- If the patient is receiving I-PFA, please ensure that monitoring is documented in Meditech on the Post I-PFA assessment.
- If you suspect that your patient is having a stroke AFTER admission please activate the Brain Attack Protocol.
- Patient Education tools are available in the Stroke binder. Please remember that the education must be individualized and focus on the patient's specific risk factors.

Current Performance on Timing Measures

	Measurement	Q3 2012	Q4 2012	Q1 2013	Q2 2013	12 Month Avg
Time to I-PFA	< 15 min	95%	95%	95%	95%	95%
Time to CT Scan	< 45 min	95%	95%	95%	95%	95%
Time to MRI	< 90 min	95%	95%	95%	95%	95%
Time to Discharge	< 48 hours	95%	95%	95%	95%	95%

Remember that you provide excellent patient care every day, so relax and continue to provide the best quality care you know how. After all, that's what we are here to do - take care of our patients.

Por supuesto, preparar a los directores y a los mandos intermedios como mensajeros no es simplemente una cuestión de hacer circular puntos de conversación comunes. Así como compartirán personalmente estas actualizaciones con sus equipos, también deberían tener la oportunidad de escucharlas directamente de los líderes. Invite a los mandos intermedios a participar en sesiones informativas con el equipo de liderazgo. Durante estas sesiones informativas, los líderes::

- Revisan la información pertinente (incluido el "por qué" detrás de las decisiones e iniciativas)
- Invitan a la discusión de los directores y mandos intermedios
- Establecen la expectativa de que los directores y los mandos intermedios compartan la información con sus equipos



Sin embargo, preparar a los directores y a los mandos intermedios para que sean emisores efectivos no reemplaza el valor de que los empleados escuchen directamente del liderazgo superior. Es mutuamente beneficioso para los líderes senior asistir periódicamente a las reuniones del equipo, compartir nueva información y escuchar comentarios directamente del personal



3. PIENSE MÁS ALLÁ DE LO QUE ESTÁ ESCRITO

En todas las comunicaciones, el uso de gráficos simples, cuadros, fotos e incluso videos puede ayudar a llamar la atención de los empleados y a hacer que la información sea más fácil de digerir. Además, no toda la información debe presentarse visualmente. Por ejemplo, todas las semanas en Enloe Medical Center, un líder senior registra una breve actualización de un correo de voz a la que todos los empleados pueden acceder desde sus computadoras o mediante una línea telefónica dedicada.

El video también puede ser una herramienta invaluable para la comunicación interna. Incluso los videos simples y de bajo costo pueden involucrar a los empleados de una manera que será difícil de igualar para la comunicación impresa. Pueden brindar mucha información en poco tiempo, lo que los convierte en una opción particularmente conveniente para los empleados que no tienen mucho tiempo.

ENLOE MEDICAL CENTER
(530) 332-7300

ABOUT US CAREERS NEWSROOM DONATE FOR OUR EMPLOYEES CONTACT US

SERVICES & TREATMENTS FIND A DOCTOR PATIENT & FAMILY INFORMATION HEALTHIER YOU HEALTH e LIBRARY OUR LOCATIONS FOR HEALTH CARE PROFESSIONALS

For Our Employees

- Benefits
- Payroll Forms
- Career Development
- Employee Referral Program
- Employee Health & Wellness
- Employee Pregnancy Program
- CEO and Senior Team Weekly Messages**
- Stories of Excellence

CEO and Senior Team Weekly Messages

Enloe Medical Center's senior managers share their views and provide information and reflection. A new message is recorded each Wednesday. Listening to these MP3 files requires speakers or headphones. You can hear the current week's message by calling (530) 332-5533.

2018

- Jan 3 Union Negotiations (Mike Wiltermood, Chief Executive Officer)

2017

- Dec 27 Reflecting and Looking Forward (Brady Haynes, VP, Physician Enterprise)
- Dec 13 Fidelity (Carol Linscheid, VP, Human Resources)
- Dec 6 Looking Ahead (Mike Wiltermood, Chief Executive Officer)
- Nov 29 Wintertime Bugs (Connie Rowe, VP, Patient Care Services)

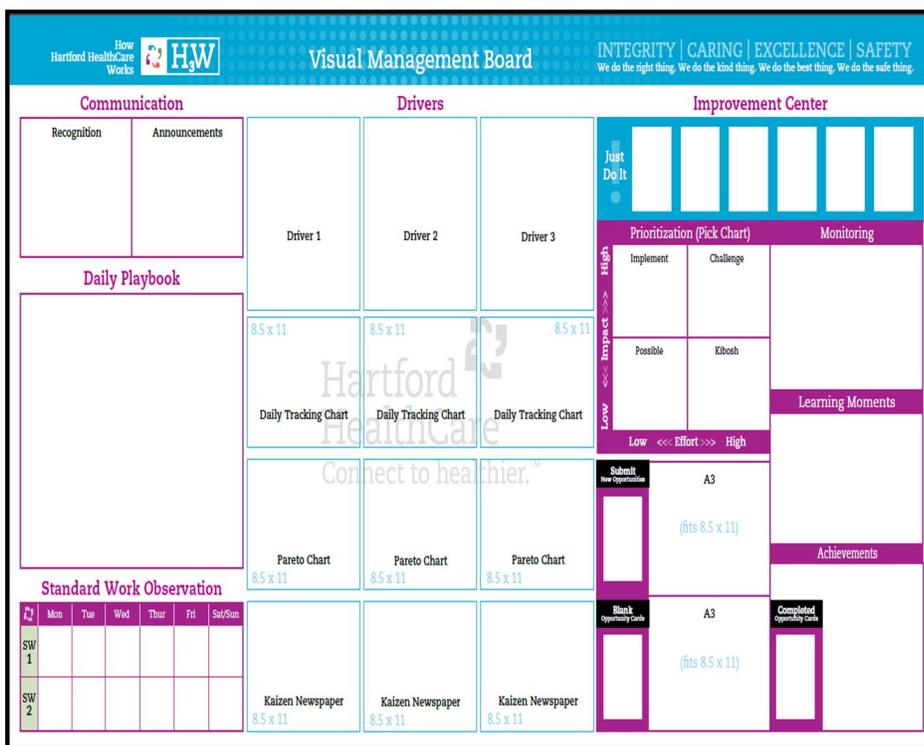
El equipo de Enloe complementa los mensajes telefónicos semanales con actualizaciones en video de los miembros de su equipo de liderazgo, que se suben a la intranet.



4. CONOZCA A LOS TRABAJADORES Y DONDE ESTÁN, LITERALMENTE

El trabajo en cualquier entorno de atención médica ocurre a un ritmo acelerado. Los trabajadores a menudo están en movimiento, con razón, tan enfocados en ser lo más receptivos posible a los pacientes y sus familias. Eso significa que los medios tradicionales de comunicación organizacional, como los correos electrónicos y los boletines, pueden perderse fácilmente en el ajetreo del trabajo diario, ya que las bandejas de entrada se llenan y los boletines se dejan de lado para leerse "cuando el tiempo lo permite" (como si eso sucediera alguna vez).

Si desea que sus mensajes lleguen a los trabajadores, debe publicarlos donde ellos pasan un tiempo. Los tableros/carteleros de comunicación fácilmente actualizados en las áreas de trabajo (como el tablero de administración visual de Hartford Healthcare) pueden ser útiles para acceder mejor a los empleados que rara vez tienen la oportunidad de consultar el correo electrónico (así como a los empleados que no tienen una dirección de correo electrónico). Estos tableros/ carteleros de comunicación deben centrarse en la información específica de las personas en esas áreas. Por ejemplo, actualizaciones del equipo, progreso hacia las metas del equipo, reconocimiento de los miembros del equipo y áreas que necesitan atención.



Para obtener información sobre iniciativas de toda la organización pueden usarse: carteleras, tableros de anuncios, pendones y la señalización digital, estas pueden ser alternativas para llegar a donde se encuentran los trabajadores. Al considerar la ubicación óptima, tenga en cuenta estas preguntas:

- ¿Dónde se reúnen los trabajadores?
- ¿Dónde comen los trabajadores?
- ¿Dónde pasan tiempo los trabajadores?
- ¿Dónde esperan a la salida, en los parqueaderos, en los paraderos de transporte público?

Enfoques de alta tecnología para llegar a los trabajadores

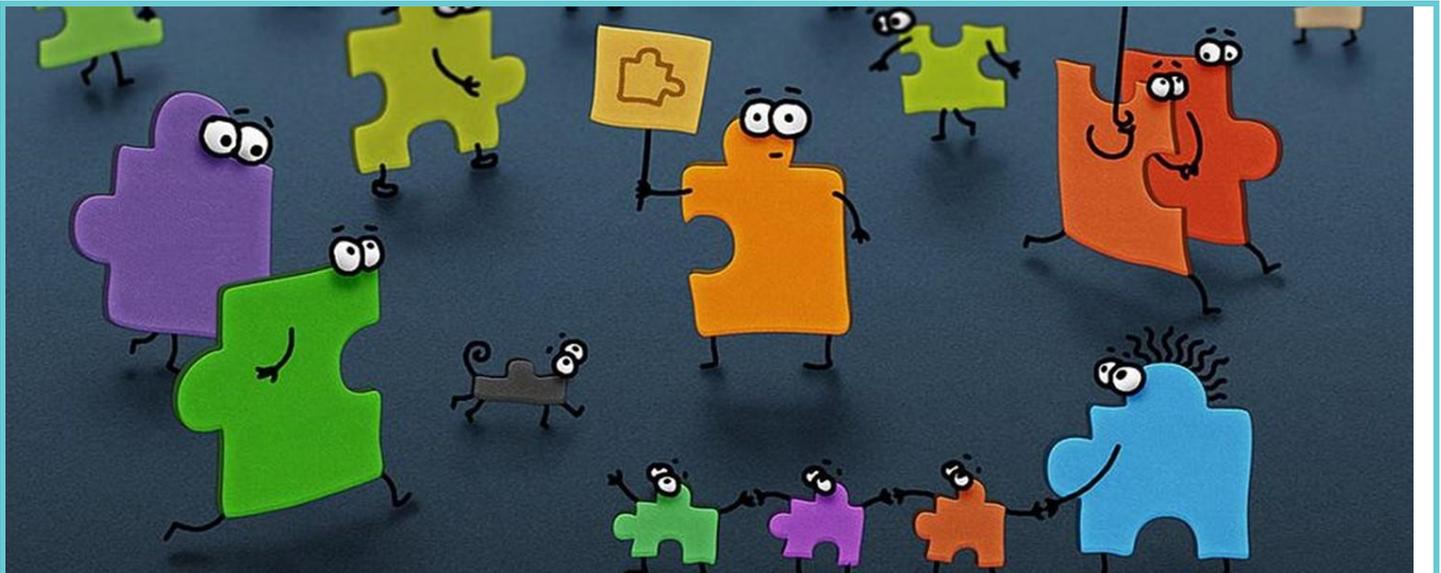
Para un enfoque más proactivo, considere canales de comunicación que le permita enviar grandes cantidades de información que lleguen a todos el personal dondequiera que estén, como Yammer (una herramienta de red específica de la organización) o notificaciones automáticas desde la intranet de la entidad. La capacidad de comunicarse con los empleados través de sus teléfonos celulares inteligentes, con aplicaciones móviles o chat de la empresa puede mejorar significativamente las percepciones de conexión y colaboración; cada vez es mayor el número de personas que esperan recibir información por este medio. Por ejemplo, hemos visto un gran uso de la tecnología en Malasia por parte de los sitios de Planetree que forman parte del sistema KPJ. Los equipos utilizan los grupos de chat de WhatsApp para promover la comunicación en tiempo real con diferentes comunidades.



Enfoques de alto contacto: rondas de liderazgo

Para un enfoque "de más alto contacto" y para conocer dónde están los trabajadores, implemente las rondas de liderazgo. Estas rondas están diseñadas para garantizar que todos los trabajadores tengan la oportunidad de escuchar directamente del líder las prioridades organizacionales y los planes operativos, y responder con comentarios, ideas o preguntas. Asociar deliberadamente las rondas con una campaña de comunicación específica puede ayudar a enfocar las interacciones.

En Northern Westchester Hospital en Mount Kisco, Nueva York, maximizar las interacciones entre el liderazgo y el personal es esencial para mantener la participación del personal en la atención centrada en el paciente y la familia. Cada mes, el director ejecutivo hace rondas con un carrito de té en cada unidad y departamento de enfermería. Las golosinas en el carrito de té están destinadas a proporcionar alimento y reconocimiento al personal, y a abrir las líneas de comunicación con el director ejecutivo y otros líderes sénior.



6. CONOZCA A LA AUDIENCIA

El desorden de información ocurre cuando la gran cantidad de información que se difunde abruma al receptor hasta el punto de que ya no puede retenerla. En un estado de información desordenada, todos los mensajes se crean por igual, lo que reduce la capacidad del destinatario para discernir qué información "necesita saber" versus "qué es bueno saber". El envío de comunicaciones (alertas, correos electrónicos, boletines, emailings, etc.) a todos los trabajadores puede parecer una buena salvaguarda contra la falta de información. La comunicación masiva también puede parecer una respuesta adecuada a los deseos de los trabajadores de una mayor transparencia en la información que reciben todos. Sin embargo, cuando la información es relevante solo para un subconjunto de su fuerza laboral y se envía constantemente a todos, los canales de comunicación se saturan. En este caso, menos es definitivamente más. Menos mensajes que llegan a las audiencias correctas son mucho más efectivos que muchos mensajes enviados a todos. Pregúntese:

¿Para qué segmentos de la fuerza laboral, es esta información de "necesita saber" versus información que "desea saber"?

Para los grupos de "necesita saber", ¿cómo se puede adaptar el mensaje para que se sienta más pertinente?

Para los grupos de "desea saber", ¿cómo se puede transmitir el mensaje de una manera que no obstruya los canales de comunicación (y potencialmente distraiga la atención de otras comunicaciones de "necesita saber")?

Estos mismos principios se aplican a las reuniones y presentaciones en vivo. Las reuniones de empleados deben reservarse para compartir actualizaciones que sean pertinentes para todos los empleados. Con el espíritu de conocer a su audiencia, considere adoptar una charla más estilo "Ted" para estas sesiones dirigida a todos los trabajadores. En otras palabras, una presentación ajustada de la alta dirección que se centra en los puntos más importantes. Los detalles tangenciales o extraños se recortan para ayudar a la audiencia a concentrarse en las piezas claves de información que desea que se retenga y, más concretamente, sobre las que actuar. Estas charlas estilo "Ted" pueden ser seguidas por reuniones de equipo en las que el líder del equipo amplía el contenido, acentuando en cómo las actualizaciones pertenecen específicamente a ese equipo.

7. ESTABLEZCA UNA CADENA CONSTANTE EN LOS MENSAJES (Y LUEGO DESAFÍE LAS EXPECTATIVAS)

Otra forma de romper con el desorden de información es establecer una forma coherente de presentarla. Establecer patrones para compartir información puede ayudar a mantener los mensajes claros y directos. Un ejemplo común es el uso de la técnica **SBAR - SAER (Situación, Antecedentes, Evaluación, Recomendación)**. Ya sea una conversación en persona o correspondencia escrita, este enfoque sirve como un marco de comunicación compartido con el que todo el personal se familiariza. Otros ejemplos de pautas y plantillas de estandarización se amplían a continuación.

- **Agendas de reuniones:** Una plantilla de agenda de reunión estandarizada puede ayudar a reforzar las prioridades organizacionales conectando los puntos de la agenda y los objetivos estratégicos de la organización. En el Hospital Fauquier, todos los directores de departamento usan la misma plantilla de reunión de personal. Esto crea armonía en la forma en que se representan las prioridades estratégicas y se relacionan con las iniciativas departamentales.
- **Tableros de comunicación del personal:** La estandarización de los tableros de comunicación del personal en todos los departamentos y unidades reduce el desorden de señalización y agiliza el flujo de información. En un área central se puede transmitir al equipo la información que necesitan saber a diario: anuncios, próximos eventos y reuniones, actualizaciones del personal y progreso con respecto a los objetivos establecidos.

FAUQUIER HEALTH

(Name of Team/Council)
(Date)
AGENDA

Mission Statement
Adding communities healthier

Values
Delivering high quality patient care
Supporting Physicians
Creating an excellent workplace for our employees
Providing community value
Ensuring fiscal responsibility

1. People
 - a. Mission Moment
 - b. Safety Story
2. Supporting Physicians
3. Quality/Service Excellence
4. Finance
5. Community Value (Strategic Plan)
6. Action Items Summary
7. Roundtable Discussion
8. Debrief
 - What went well?
 - What did we learn?
 - What could we do better?

Los tableros de comunicación también se pueden usar para solicitar información del personal para guiar el trabajo futuro. En VA Sierra Nevada, los tableros de reunión de todos los departamentos se actualizan al comienzo de cada turno con una evaluación rápida del estado actual. El estado se identifica con un punto verde para "listo para funcionar" y un punto rojo para "necesita atención". Las áreas de preocupación se escalan según sea necesario todas las mañanas para garantizar el estado operativo y el apoyo adecuados. Cualquier miembro del personal puede escribir actualizaciones en la pizarra, ya que es "dueño" de ella, y la gerencia puede ver rápidamente el estado durante las rondas de liderazgo.

Desafíe las expectativas:

La implementación de enfoques estandarizados como estos también abre la puerta para captar la atención de las personas al violar las mismas expectativas que establece. El humor, una historia personal, incluso la adopción de una estructura, apariencia o tono diferente de las comunicaciones típicas puede ayudar a maximizar el impacto de un mensaje que realmente necesita para romper y causar una buena impresión en los destinatarios.



8. CREE UN CENTRO CENTRAL DE COMUNICACIONES, PERO NO CONFIE EXCESIVAMENTE EN ESTE

No confunda una intranet como un centro de información con la intranet como la pieza central de su estrategia de comunicación interna. De hecho, la mayoría de las intranets tradicionales pueden proporcionar información, pero a menudo no logran involucrar a los empleados, porque:

- **No son personales.** Las intranets son un depósito de información, pero brindan pocas oportunidades para aclarar cómo la información puede ser relevante de manera individual para diferentes subgrupos dentro de la fuerza laboral.
- **Inundan.** Buscar información sobre prioridades e iniciativas organizacionales en la intranet puede ser como intentar sacar un poco de agua de una manguera contra incendios, especialmente cuando la información se agrega regularmente, pero no se archiva a un ritmo similar. Deben implementarse procesos para mantener la intranet de modo que la información sea fácilmente accesible, actual y relevante en primer lugar.
- **Son difíciles de navegar.** El propósito de una intranet es permitir que los empleados accedan a información que los ayudará a ser más productivos y efectivos en sus funciones. Esta ecuación de eficiencia se desmorona cuando la información no se puede encontrar fácilmente. Tener un esquema organizacional lógico y una funcionalidad de búsqueda efectiva puede ayudar a aliviar estos desafíos.
- **Carecen de vías efectivas para la comunicación bidireccional.** A menudo, las intranets son una fuente de lo que el liderazgo necesita para que la fuerza laboral conozca: una versión de la más alta tecnología del manual del empleado tradicional. Pero, ¿y al revés? Analice la funcionalidad de su intranet para respaldar la colaboración y el intercambio de información entre equipos y sectores de la organización.
- **Barreras de acceso.** A menos que todo el personal tenga acceso uniforme a la herramienta, no hay un canal de comunicación con igualdad de oportunidades. Al igual que con todas las estrategias de comunicación descritas aquí, cada vez que planifique un esfuerzo de comunicación de toda la organización, se debe prestar especial atención a cómo llegará a los empleados más difíciles de contactar, incluidos aquellos que no tienen acceso regular a un computador o al correo electrónico.



9. PIENSE EN VERTICAL Y EN HORIZONTAL

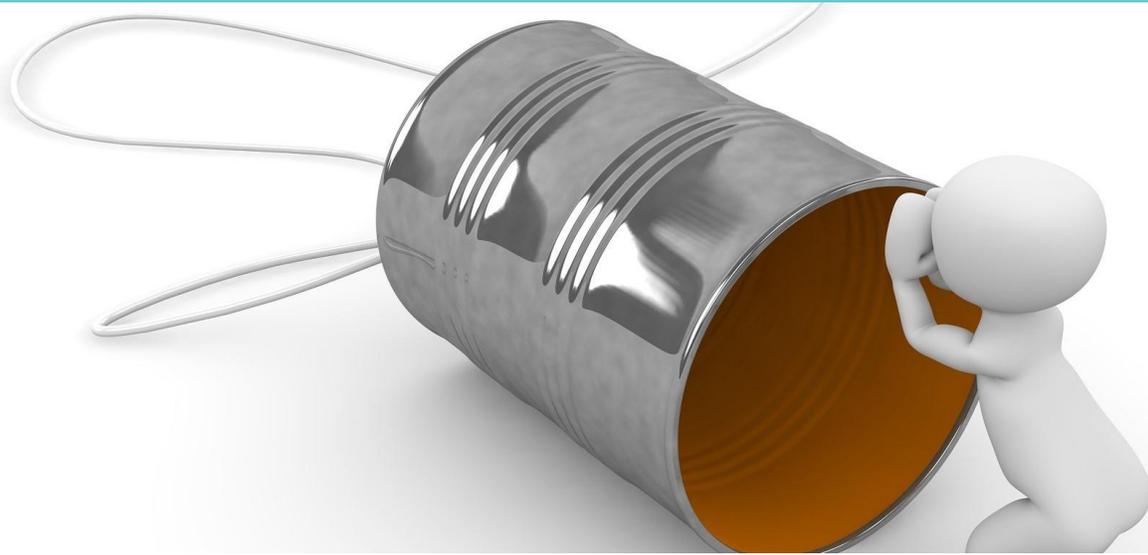
Un componente clave de cualquier estrategia de comunicación organizacional deben ser las vías para comunicarse y colaborar entre sectores. Esto es esencial para la coordinación, la eficiencia y para evitar la redundancia. Y es precisamente por eso que los estándares de la Certificación en atención centrada en la persona de Planetree son explícitos en cuanto a que la composición del comité directivo de atención centrada en la persona debe ser multidisciplinaria y debe incluir una combinación de personal administrativo y no supervisor. Esta composición establece el esfuerzo para el éxito al establecer una estructura que mejora el flujo de información tanto vertical como horizontal.

Esto también se puede lograr a través de una estructura de gobierno compartida que empodera al personal de primera línea como receptores y proveedores de información. La estructura de gobierno colaborativo de Sharp Memorial Hospital está organizada con consejos de práctica en unidades para la mayoría de las unidades de atención al paciente y departamentos de apoyo.

Un consejo de práctica clínica está compuesto por representantes de cabecera de los departamentos de todo el hospital. Se espera que los miembros no solo compartan información, sino que también aporten comentarios de sus equipos. Este compromiso con el flujo de información vertical y horizontal se demuestra aún más a través del Daily Reliability Huddle del hospital y el sistema de gestión diario asociado.

Estas estructuras respaldan un proceso de informes escalonado para garantizar que el liderazgo del hospital reciba comentarios del personal de primera línea en relación con las barreras para la atención del paciente y el impacto de los cambios en los pacientes, las familias y el personal. A su vez, la notificación oportuna de los problemas permite acortar el tiempo de respuesta y mejorar la comprensión de los problemas. Mira [VA Sierra Nevada's Huddle Boards for another example of vertical and horizontal information flow.](#)

Estas estructuras se basan en gerentes comprometidos que cuentan con el apoyo adecuado para representar los puntos clave (consulta el n.º 2 [Prepare Managers as Messengers](#)), así como mensajes claros que se difunden de manera constante entre todos los supervisores (consulta el n.º 7 [Establish a Consistent Cadence in Messages](#)).



10. CREE LLAMADOS A LA ACCIÓN

Un llamado a la acción es la diferencia entre brindar información para aumentar el conocimiento y brindar información para estimular la actividad productiva.

A medida que elabora cada pieza de comunicación, pregúntese: ¿Qué quiere que haga el receptor con esta información?

La respuesta a esa pregunta debe indicarse explícitamente, en términos claros y concisos, en el mensaje. Si lo hace, dará forma a la respuesta, y pasará de una mentalidad neutral de "es bueno saberlo" a una mentalidad de "esto es lo que necesita hacer".



11. INFORME A LOS TRABAJADORES PRIMERO

A menudo, los desafíos de comunicación más complicados ocurren cuando hay poco tiempo para planificar: una crisis, noticias de última hora (buenas o malas) o actualizaciones urgentes. En particular, cuando la información a transmitir debe llegar tanto a audiencias internas como externas, una regla fundamental a seguir es **informar a los empleados antes que nadie**.

La naturaleza de la información impulsará los canales de comunicación utilizados para la difusión, aunque es probable que utilice una combinación de las estrategias descritas en las páginas anteriores. Dado el ritmo de intercambio de información en estos días, es probable que el tiempo sea esencial. Su objetivo es que los trabajadores escuchen este tipo de actualizaciones de una fuente interna confiable antes de que las encuentren en las redes sociales, en las noticias principales o las escuchen a través de los rumores. Esto genera confianza y buena voluntad y puede contribuir en gran medida a involucrar a los empleados como embajadores de la comunicación.



12. CONECTE EL QUÉ, DÓNDE, CUÁNDO Y QUIÉN CON EL POR QUÉ

A medida que nos esforzamos por conocer donde están los trabajadores y mantener los mensajes a tiempo, es esencial comprender que el "POR QUÉ" detrás de los cambios que se explican o los eventos que han ocurrido no es información superflua. Conectar los puntos entre qué, cuándo, quién y cómo con el POR QUÉ es una estrategia clave para hacer que la información sea relevante y personal. Considere estos dos escenarios:

Un equipo de Planetree llegará al sitio para completar grupos de enfoque con pacientes, familias y personal. Durante la reunión de la mañana, el líder del equipo le dice al personal que todos participarán en un grupo de enfoque, brinda instrucciones sobre cómo inscribirse y explica el plan para brindar cobertura a los empleados que participan en el grupo de enfoque.

¿El resultado? Todos los miembros del equipo entienden lo que se espera de ellos y saben cómo dar los pasos necesarios para participar. Sin embargo, después de la reunión, hay muchas quejas sobre esta intrusión en la jornada laboral. El personal se muestra escéptico acerca de cómo se utilizará lo que digan en el grupo de enfoque.

EN COMPARACIÓN CON

El mismo escenario. Durante la reunión de la mañana, el líder del equipo comparte la misma información y luego continúa explicando que el conocimiento obtenido de los grupos de enfoque guiará la planificación futura. Reitera la importancia de ser reflexivo y honesto durante las discusiones, que permanecerán anónimas. Después de proporcionar instrucciones sobre cómo registrarse para participar, el líder del equipo invita a cualquier persona que tenga preguntas o inquietudes a compartirlas.

¿El resultado? Todos los miembros del equipo entienden lo que se espera de ellos y saben cómo dar los pasos necesarios para participar. También se sienten bien de trabajar para una organización que valora lo que tienen que decir y están ansiosos por escuchar los resultados de las sesiones.

¿Con qué me quedo?

Si las personas entienden la razón detrás de lo que se les pide que hagan o de lo que se les dice, estarán más inclinadas a brindarle su apoyo.



Si las personas entienden la razón detrás de lo que se les pide que hagan o de lo que se les dice, estarán más inclinadas a brindarle su apoyo.

¿Busca más apoyo para mejorar la comunicación organizacional o para crear o fortalecer una cultura organizacional de atención centrada en la persona? Planetree está aquí para ayudar.

Consulte las herramientas y los recursos prácticos disponibles en www.planetree.org/resources. Planetree también ofrece una variedad de oportunidades de capacitación y entrenamiento en el lugar. Nuestros asesores de experiencia se asociarán con usted para desarrollar e implementar un plan de implementación personalizado. Para obtener más información, planetree.org/ <https://oes.org.co/planetreealc-2/> mercadeo@planetreealc.org o

Cel: (+57) 320 492 5349

