

PLA DE COMUNICACIÓ DE L'INSTITUT GUTTMANN 2017-2020

Resum del contingut

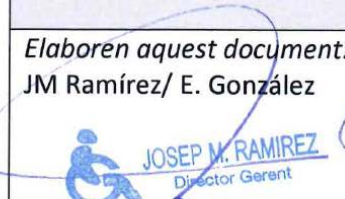

El Pla de Comunicació de l'Institut Guttmann és el document que defineix els objectius, el marc estratègic i l'entorn que condicionen el model organitzatiu així com les responsabilitats dels diferents membres de la institució en relació a la política comunicativa. Així mateix, el Pla de Comunicació recull els objectius de comunicació a tres anys, tant pel que fa a la Comunicació interna com la externa sempre basant-se en les directrius establertes pel Pla Estratègic 2014-2020 i la Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa.

Gestió de les modificacions

Versions		Autors Revisors/es	Resum de les modificacions més rellevants fetes al document respecte a la versió anterior. Incloure els apartats i pàgines que han estat modificats.
Número versió	Any aprovació		
1.0	2010	JM. Ramírez E. González A. Monllau	Document nou.
2.0	2014	JM. Ramírez E. González A. Monllau	Actualització del document per expiració de data.
3.0	2017	JM. Ramírez E. González	Actualització del document per expiració de data.

**Es mantindran, com a mínim, el detall de la primera versió elaborada i les dues versions últimes.*

Nota important: La versió ubicada a la intranet és la única versió vàlida d'aquest document. Qualsevol còpia impresa podria no ser la versió final i per tant no incloure les modificacions de la versió en format electrònic.

Revisat el 05/10/2017	Aprovat el 10/10/2017	Vigent fins a 10/2020
Elaboren aquest document: JM Ramírez/ E. González 	Directiu responsable: JM Ramírez 	Òrgan que aprova: Comitè de Direcció 

Índex

- I. MARC ESTRATÈGIC**
 - a. Pla Estratègic 2014-2020.
 - b. Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa.
- II. ENTORN ORGANITZATIU**
 - a. Model d'organització
 - b. Organigrama
- III. ANÀLISI DE L'ENTORN**
 - a. DAFO
- IV. OBJECTIUS DEL PLA DE COMUNICACIÓ**
 - a. Objectius Comunicació Interna
 - b. Objectius Comunicació Externa
- V. GESTIÓ DE LA COMUNICACIÓ INTERNA**
- VI. CANALS DE COMUNICACIÓ**
- VII. AVALUACIÓ DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓ**
- VIII. PROGRAMA ANUAL/RECURSOS/PRESSUPOST**
- IX. PÚBLICS OBJECTIUS/GRUPS D'INTERÈS**

I.- MARC ESTRATÈGIC

L'Institut Guttmann basa la seva Política de Comunicació i els altres dos documents que se'n deriven de la mateixa, el Pla i el Programa anual dels dos documents estratègics de que disposa actualment l'organització: el **Pla Estratègic 2014-2020** (revisat recentment i aprovat pel Comitè de Direcció el passat mes de maig de 2017), i la **Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa** que esdevé la política transversal de l'organització de las que se'n deriven els plans (triennals) i els programes (anuals), i que afecta a tots els àmbits de l'organització proporcionant un marc de referència en l'establiment dels objectius anuals.

a. Pla Estratègic 2014-2020

Els objectius del Pla de Comunicació han de vetllar per l'acompliment dels **Objectius Institucionals** marcats al **Pla Estratègic de l'Institut Guttmann 2014-2020** el qual es va sotmetre a una exhaustiva revisió per tal d'avaluar les recomanacions d'actuacions futures, donat que es troba al punt mig de la seva singladura. Així doncs, el **Pla Estratègic 2014-2020**, ratifica la missió, visió i valors de la institució (exhaustivament detallats a la Política Institucional d'RSC) i recull 6 objectius estratègics: (1) Garantir la Sostenibilitat, (2) Mantenir l'Excel·lència, (3) Preservar en l'especialització potenciant la diferenciació i la innovació, (4) Ser Referent nacional i internacional, (5) Assegurar per al futur la Competència i la Competitivitat comptant amb el millor Equip Interdisciplinari de Professional i amb Aliances Estratègiques, i (6) Reforçar el Prestigi Social. En base a aquests Objectius Estratègics es desenvolupen 45 Plans d'Acció i el Programa Anual d'Objectius.

b. Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa.

La Política institucional de Responsabilitat Social Corporativa expressa els objectiu, les orientacions i les estratègies continuades en tots els àmbits de funcionament de l'organització i es visualitza de manera molt evident a través del nostre compromís social, la comunicació i les relacions institucionals, amb tres clars objectius: (1) Realitzar una política de comunicació amb transparència, diligència i veracitat, (2) Promoure la participació, el respecte i la col·laboració de tots els agents amb els que ens hi relacionem, i (3) Contribuir a la reinserció social i fomentar la igualtat d'oportunitats de les persones amb discapacitat.

II.- ENTORN ORGANITZATIU

a. Model d'organització

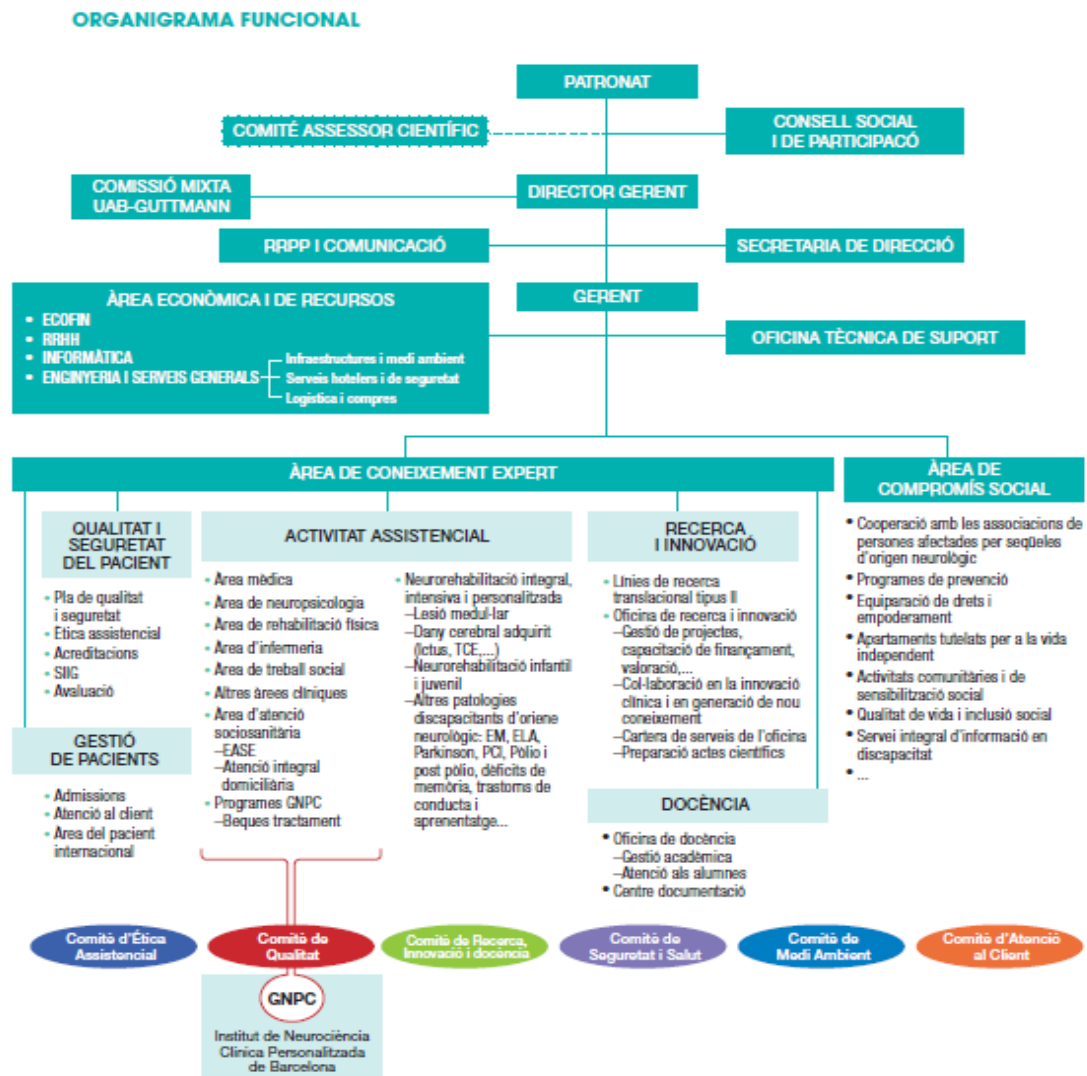
El model organitzatiu de l'Institut es configura a partir del **Patronat de la Fundació**, màxim òrgan de govern i de representació institucional, a qui correspon la salvaguarda, la interpretació i el desenvolupament de la voluntat fundacional expressada en els seus Estatuts. La **Direcció-Gerència**, nomenada pel Patronat de la Fundació, és el responsable executiu màxim que lidera el Comitè de Direcció. A més, l'Institut Guttmann compta amb el **Consell Social i de Participació (CSiP)**, òrgan assessor del Patronat en què estan representades les principals associacions de persones amb discapacitat física de Catalunya, així com les administracions públiques vinculades a la nostra activitat i experts de la societat civil i, alhora, membres de l'equip directiu de l'Institut Guttmann i un representant del comitè d'empresa.

Amb la finalitat d'assegurar d'una manera continuada la qualitat i seguretat de l'atenció, així com la consecució d'objectius a mig i llarg termini, l'Institut Guttmann ha disposat prop d'una vintena de Comitès de qualitat específics. Alguns d'aquests comitès són òrgans tècnics i consultius i perceptius per normativa legal i estan constituïts per adequar-los al model de Qualitat Total de l'Institut Guttmann

L'organització disposa d'una estructura organitzativa clara, definida en un organigrama funcional. Les funcions i responsabilitats dels diferent òrgans de govern estan descrites, assumides i comunicades a tots els membres de l'organització a través de diferents canals de comunicació, però especialment a la intranet.

En el cas concret de l'Àrea de Comunicació i RRPP, depèn directament de la Direcció-Gerència. La Política, el Pla i el Programa de Comunicació, un cop analitzat i supervisats per la direcció-gerència, es sotmeten a l'aprovació final dels membres del Comitè de Direcció i es presenta al Patronat.

b. Organigrama



III.- ANÀLISI DE L'ENTORN

Les organitzacions són el resultat dels condicionants externs i interns, per tant, per poder assolir els objectius de comunicació establerts és molt útil disposar del diagnòstic que ens aporta l'anàlisi DAFO dels factors que afecten l'organització, la qual cosa ens permet identificar l'estat general de la organització envers el seu entorn amb l'objectiu de marcar les estratègies comunicatives més encertades.

a. Anàlisi DAFO

Anàlisi Intern	
Punts Forts	Punts Febles
<ul style="list-style-type: none"> Bona reputació de l'organització. Marca "Guttmann" com a un dels principals actius de l'organització Compromís amb l'excel·lència de l'organització amb la política de qualitat total, les certificacions, les acreditacions, etc. Política de RSC molt enraigada a la institució Alt sentiment de pertinença i compromís de tots els professionals Alt nivell d'especialització dels seus professionals Institució sòlida i sostenible pel que fa a la gestió dels seus recursos Important nivell de satisfacció dels nostres pacients i usuaris. Creixement de l'activitat privada Consolidació de les accions d'internacionalització Bona percepció de les noves iniciatives en l'àmbit social 	<ul style="list-style-type: none"> Millora dels canals de comunicació interna Traslladar els valors institucionals (excel·lència clínica i humanisme) i l'ADN Guttmann en el procés de relleu generacional Potenciar internament els beneficis del treball col·laboratiu Excessiva complexitat i major protocol·lització dels processos interns Continuar treballant la resistència al canvi Consolidar i il·lusionar els professionals en el desplegament dels nous projectes com el "Guttmann - La Sagrera" i les seves repercussions a nivell de l'hospital de Badalona
Anàlisi Extern	
Oportunitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> Ser un referent en matèria de responsabilitat social corporativa com a element de l'ADN de l'organització Millorar la visualització de la voluntat d'excel·lència i aposta per la qualitat amb les acreditacions i certificacions per desmarcar-nos de la competència. Potencial del projecte "Guttmann - La Sagrera" amb noves especialitats i serveis de valor afegit. Major aproximació als grups d'interès amb un valor bilateral Consolidar la imatge de confiança i autoexigència Consolidació de l'activitat assistencial concertada amb nous programes Cercar el lideratge en el concepte de salut cerebral a nivell internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Increment de la competència i banalització de l'oferta en neurorehabilitació Mantenir els elements diferencials del model de rehabilitació propi de l'Institut Guttmann Gestió aliances estratègiques Detriment del suport de l'administració a les fórmules de col·laboració basades en la CPP Transposició de la directiva europea per la contractació de serveis públics Retallades en algunes aliances i programes estratègics de recerca

IV.- OBJECTIUS DEL PLA DE COMUNICACIÓ

Tots aquests objectius estratègics i institucionals es concreten en unes directrius globals per a cadascun dels àmbits de la comunicació interna i externa de l'organització, i es posen de manifest al Programa de Comunicació Anual amb un pla d'acció específic. Els objectius, a grans trets, que es marca l'organització per als propers tres anys són:

a. Objectius Comunicació Interna

- ❖ Continuar treballant el sentiment d'orgull i pertinença a la institució.
- ❖ Dissenyar un pla d'actuació per desplegar de manera regular i sistemàtica les accions de Responsabilitat Social Corporativa segons disposa el document de la Política Institucional d'RSC.
- ❖ Afavorir una cultura institucional emprenedora, basada en la innovació i la millora continua.
- ❖ Desplegar noves accions per potenciar el professionalisme, l'humanisme i escoltar la "Veu del Pacient".
- ❖ Millora dels canals de Comunicació Interna.
- ❖ Continuar impulsant el compromís amb l'entitat i la implicació de l'equip amb els objectius, la missió, visió i valors institucionals.

b. Objectius Comunicació Externa

- ❖ Dissenyar una estratègia comunicativa, a curt i llarg termini, coherent respecte la resta d'elements estratègics de l'organització pel que fa al desplegament i posada en marxa del projecte "Guttmann – La Sagrera".
- ❖ Potenciar i consolidar tots els elements comunicatius posats en marxa, ara ja fa 5 anys, amb el concepte d'Hospital 2.0, i transformar-lo en el nou concepte "Global Digital Hospital".
- ❖ Continuar treballant en la notorietat i reputació de l'Institut Guttmann.
- ❖ Impulsar els diferents projectes posats en marxa dins l'àmbit social i consolidar-nos amb ells com a referents en el sector de la discapacitat amb especial atenció al projecte SiiDON, Sports&Life, Dofins de Colors i les publicacions d'Innovació Social i Discapacitat.
- ❖ Continuar impulsant la internacionalització de la marca Guttmann.
- ❖ Promocionar l'activitat científica i divulgadora per continuar treballant en el nostre posicionament com a referent en l'àmbit de la salut cerebral i la neurociència.
- ❖ Consolidar la iniciativa "Amics de l'Institut Guttmann" amb la posada en marxa de noves accions i una nova imatge corporativa que afavoreixin el fundraising.
- ❖ Detectar, planificar i generar oportunitats informatives.

V.- GESTIÓ DE LA COMUNICACIÓ INTERNA

L'organització ha d'identificar les seves necessitats de comunicació i ha de disposar de mitjans per afavorir-la. L'objectiu ha de ser informar els membres de l'organització per reforçar la implicació i la identificació amb la Missió, Visió i Valor i els objectius institucionals. La Comunicació Interna està liderada per la Direcció Gerència, i compta amb el consens, aprovació i supervisió del Comitè de Direcció en les seves actuacions. El departament de Comunicació i RRPP, juntament amb l'Àrea de Recursos Humans són els responsables del desplegament i coordinació de les accions de comunicació interna.

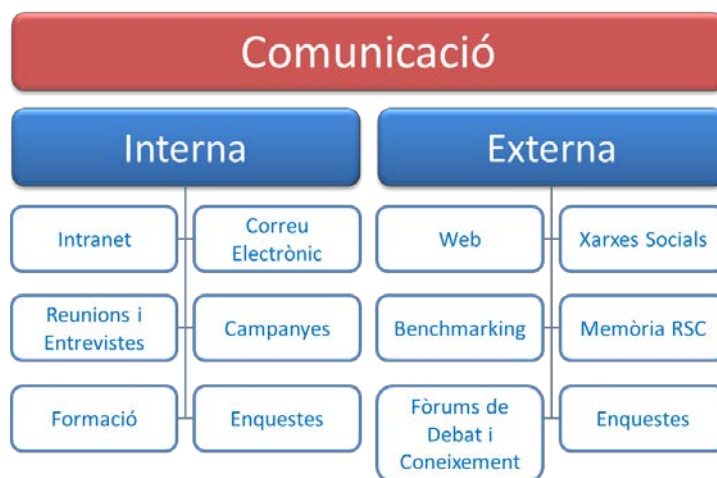
Els òrgans directament involucrats en l'aprovació, coordinació i execució del programa de comunicació (que inclou el desplegament de les accions de caràcter intern i extern) són:

1. **Direcció Gerència** que és la responsable d'establir i liderar les polítiques de comunicació de la institució.
2. **Comitè de Direcció** que té la funció de proposar, revisar i aprovar el Programa de Comunicació anual de l'Institut Guttmann, i transmetre a les seves respectives àrees de responsabilitat els objectius en matèria de comunicació interna i vetllar perquè la informació arribi a tots els professionals i col·laboradors; així com pel seu eficaç acompliment.
3. **RRPP/Comunicació i Recursos Humans** responsables dels desplegament de la proposta tàctica del pla d'acció, del seu seguiment i l'avaluació en les actuacions que li són pròpies.
4. **Comissió de Comunicació Interna**, òrgan funcional assessor del departament de RRPP i Comunicació, en el que hi participen membres de diferents àrees funcionals de l'organització i, de manera puntual, membres dels grups de treball vinculats a actes interns que precisen per a la seva eficàcia dels canals de comunicació. Es tracta d'un grup creat *ad hoc*, en funció de les necessitats específiques del moment, i que entre les seves funcions destaca la de ser transmissors de la informació des de les seves respectives àrees al departament de RRPP i Comunicació i Recursos Humans per tal de fer arribar els temes que més preocupen a l'organització, als pacients i llurs famílies, o que tenen un major interès social; alhora que proposar les millors estratègies per a la seva satisfacció.

L'organització també disposa d'un Pla de gestió de la Informació que es genera a l'organització per contribuir a la difusió/divulgació de totes les activitats assistencials, socials, científiques i docents en matèria de Neurorehabilitació i Neurociència que es generen. (Veure document "Pla de difusió del coneixement expert" disponible a la Intranet).

VI.- CANALS DE COMUNICACIÓ

El Pla de Comunicació estableix els canals i col·lectius específics destinataris dels missatges de comunicació segons els objectius. La detecció de necessitats s'origina des de la pròpia direcció i des de les pròpies àrees que, en l'exercici diari del seu lloc de treball, proposen incorporar accions per millorar els circuits d'informació. (Veure document annex "Gestió de la Comunicació i Informació Interna de l'IG" on es detallen els processos, canals, tipus de comunicació i els comitès responsables).



Canals impresos

- **Fulls Informatius:** publicació quadrimestral que reflecteix tota l'activitat que es desenvolupa a l'hospital. Va dirigida als tots els professionals de l'Institut, al Patronat, al Consell Social i a la Comissió Mixta.
- **Informe de Responsabilitat Social Corporativa- Memòria Balanç Social:** Publicació anual que recull de manera sistemàtica tota l'activitat realitzada per l'organització en base a l'estàndard internacional Global Reporting Initiatives (GRI G4 – Guia per a l'elaboració de memòries de sostenibilitat), així com una taula d'indicadors de compliment amb els requeriments del Pacte Mundial i de l'Economia del Bé Comú.
- **Manual d'Acollida:** Document que reflecteix la missió, visió i valors de l'Institut Guttmann i recull la informació d'interès per als nous professionals i col·laboradors.
- **Dossier Informatiu per a pacients i famílies:** Dossier que s'entrega als pacients i les seves famílies en el moment de la hospitalització amb informació d'interès per a les persones que reben assistència al centre.
- **Sobre Ruedas:** Revista quadrimestral d'informació sobre el món de la discapacitat d'origen neurològic. Adreçada a la societat civil, associacions, institucions públiques i privades, professionals i col·laboradors, etc...
- **Blocs:** Documents tècnics que aprofundeixen en els diferents aspectes biopsicosocials que incideixen en tot el procés medicorehabilitador i la inclusió social de les persones amb discapacitat.
- **Innovació i Discapacitat:** Publicacions de caràcter social amb un enfoc innovador de la discapacitat que tracten nous temes com ara l'empoderament, la neuroètica i les societats intel·ligents, entre d'altres.
- **Notes de premsa:** Comunicats emesos per la institució de caràcter oficial i amb informació adreçada als mitjans de comunicació amb l'objectiu d'informar sobre un fet puntual i d'actualitat per a l'organització.

Canals online

- **Intranet:** Plataforma online interactiva, element de comunicació interna que permet una millor gestió del coneixement i la participació activa i directa de tots els col·laboradors.
- **Correu electrònic:** Correu electrònic que es posa a l'abast del personal de l'entitat amb adreça individual.
- **Web institucional:** Portal web que recull tota la informació relacionada amb l'Institut Guttmann.
- **Bloc Amics Institut Guttmann:** espai online interactiu d'informació continuada per les persones, entitats i organitzacions amigues que col·laboren amb els objectius de la Fundació.
- **Dofins de colors:** Portal web adreçat fonamentalment a escoles, casals i centres esportius i de lleure amb l'objectiu de promoure l'educació física inclusiva.
- **SiiDON:** Portal web cooperatiu de referència amb informació, serveis i recursos de diferents àmbits tots ells relacionats amb la discapacitat.
- **GNPT:** Plataforma d'informació i comercialització dels serveis rehabilitadors del Guttmann, NeuroPersonalTrainer.
- **BBHI:** Portal web i plataforma dinamitzadora del projecte de recerca Barcelona Brain Health Initiative.
- **Xarxes Socials:** Presència a facebook, twitter, linkedin, instagram i *youtube*, principalment.

**Per al millor control i seguiment dels canals de comunicació online o virtuals, l'organització disposa del *"Manual de Bones Pràctiques per als professionals i col·laboradors per a la protecció i seguretat de les dades de caràcter personal"* (Veure document annex) per a regular l'ús i la confidencialitat dels missatges que s'envien des de les plataformes propietat de la institució.

Canals Interpersonals

- **Jornades tècniques:** jornades científicotècniques que s'organitzen cada any amb l'objectiu d'estudiar i divulgar temes específics relacionats amb el món de la discapacitat, la rehabilitació i la neurorehabilitació.
- **Fòrums científics:** reunions específiques sobre temes d'innovació i recerca en col·laboració d'entitats internacionals.
- **Assembles i reunions informatives:** reunions puntuals convocades des de direcció general, equip directiu i comandaments intermedis per informar de temes importants per al conjunt de l'organització.
- **Actes i visites institucionals:** esdeveniments socials, visites oficials d'autoritats i personalitats del món social, empresarial, polític, internacional, etc.
- **Celebracions:** esdeveniments i/o actes de reconeixement per a moments destacats adreçats als col·laboradors, professionals i/o pacients.

VII.- AVALUACIÓ DEL PROGRAMA de COMUNICACIÓ.

El Programa de Comunicació es realitza d'acord a les necessitats previstes en el Programa de la Direcció-Gerència que marca els objectius anuals de l'organització. Aquest document s'actualitza i es revisa d'acord amb la periodicitat prevista i es modifica si s'escau, en funció de l'evolució de l'entorn, de la seva efectivitat o de noves prioritats que puguin sorgir.

- La difusió de la informació amb els públics objectiu.
- La cobertura en mitjans de comunicació.
- La incidència en la política, economia, cultura i societat local, nacional i internacional.
- Capacitat de convocatòria dels actes que organitzem.
- La relació amb les administracions i les entitats públiques i privades.
- La promoció i la formació a nivell intern dels temes relacionats amb la difusió dels valors i objectius institucionals, la prevenció de riscos per a la salut, els accidents, medi ambient, seguretat i qualitat de l'atenció als pacients, etc.
- La participació en fòrums de debats, trobades internacionals, congressos, etc.
- Visites institucionals de caràcter nacional i internacional per conèixer l'activitat que realitzem tant a petició de les pròpies organitzacions com a través d'organismes oficials.

L'avaluació en els processos de comunicació es fa a nivell quantitatiu i qualitatiu. A través de l'observació i l'escolta activa podem adquirir molta informació, però també es necessari establir altres paràmetres objectius que ens permetin quantificar aquests resultats. La nostra presència, cada vegada més important, a les xarxes socials i els diferents portals web de la institució es mesuren anualment i ens reporten la seva activitat gràcies a les dades que ens aporten eines com *Google Analytics* i el tràfic a les pròpies xarxes socials.

VIII.- PROGRAMA ANUAL DE COMUNICACIÓ/RECURSOS I PRESSUPOST

Del Pla de Comunicació se'n deriven els Programes de Comunicació que concreten per a cada exercici el conjunt d'activitats i accions a desenvolupar, així com el seu calendari i pressupost. La seva aprovació és anual i recau sobre la Direcció de la Institució, sent sotmès a la consideració del patronat en les seves línies bàsiques.

La Direcció de l'Institut Guttmann recolza el Pla de Comunicació anual dotant-lo dels recursos econòmics i humans per dur-lo a terme ja sigui dins el pressupost general (normalment és així) com a través de dotacions extraordinàries en cas que fos necessari. Aquests fons s'aplicaran, per a cada acció en concret, mitjançant l'aprovació de la Direcció, a proposta del responsable de l'equip de comunicació.

IX.- PÚBLICS OBJECTIUS

El Programa de Comunicació de l'Institut Guttmann s'emmarca dins del pla Estratègic de la Institució i el seu àmbit d'actuació abasta els següents públics:

COMUNICACIÓ EXTERNA
Pacients i llurs famílies
Amics de l'Institut Guttmann
Administració, institucions i empreses públiques i privades
Asseguradores públiques, privades i mútues
Universitats i ex-alumnes
Mitjans de comunicació
Associacions persones amb discapacitat
Associacions i entitats del Tercer Sector
Centres d'I+R+i
Hospitals, centres sanitaris i/o socio-sanitaris
Societat civil
Assessors externs, consultores i gabinets professionals
COMUNICACIÓ INTERNA
Patronat, Consell social, Comissió Mixta i Comitè de Direcció
Professionals i col·laboradors
Personal eventual
Personal subcontractat
Investigadors
Personal docent, professors
Alumnes
Proveïdors i empreses subcontractades
Voluntaris