

## PLA DE COMUNICACIÓ DE L'INSTITUT GUTTMANN 2020-2023

### 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 2020-2025 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 <b>apartats i pàgines</b> 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.
4.0	2020	JM. Ramírez E. González	Actualització del document per expiració de data.

Revisat el 05/11/2020	Aprovat el .../.../2020	Vigent fins a ...../2023
Elaboren aquest document: E. González / JM Ramírez	Directiu responsable: E. González	Òrgan que aprova: Comitè de Direcció

## **Índex**

### **I. MARC ESTRATÈGIC**

- a. Pla Estratègic 2020-2025.
- 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 ESTRATÈGICS**

### **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 (el Pla de comunicació i el Programa de comunicació anual) dels dos documents estratègics de que disposa l'organització: el "Pla Estratègic 2020-2025" i la "Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa" que esdevé la política transversal de l'organització i de las que se'n deriven els Plans (triennals) i els Programes (anuals) que afecta a tots els àmbits de l'organització, proporcionant un marc de referència en l'establiment dels objectius anuals.

### a. Pla Estratègic 2020-2025

El Pla Estratègic 2020-2025, ratifica la missió, visió i valors de la institució i recull 8 objectius estratègics: (i) Garantir la Sostenibilitat, (ii) Mantenir l'Excel·lència, (iii) Preservar en l'especialització potenciant la diferenciació i la innovació, (iv) Ser Referent nacional i internacional en la seva especialitat, (v) Assegurar per al futur la Competència i la Competitivitat, comptant amb el millor Equip Interdisciplinari de Professionals i amb Aliances Estratègiques d'altres organitzacions, (vi) Adaptar l'organització i la cultura dels seus professionals a la nova conceptualització sobre la discapacitat, (vii) Reforçar el Prestigi Social, i (viii) Impulsar el desenvolupament de la nova iniciativa Guttmann Barcelona i la seva cohesió/coordinació i interacció amb l'Hospital de neurorehabilitació. En base a aquests Objectius Estratègics desenvolupa 23 Plans d'Acció i el Programa Anual d'Objectius / Programa de Compromís Social.

### b. Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa.

La Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa de l'Institut Guttmann és el document que, en línia amb els objectius institucionals, expressa la voluntat, els objectius, les orientacions, les estratègies i l'acció continuada del sistema de gestió de Responsabilitat Social Corporativa i de Compliance de la Fundació Institut Guttmann, des de la implicació voluntària i més enllà del què estableix la legislació vigent.

El model proposat afavoreix la integració, la satisfacció, la participació i el compromís de tots els grups d'interès en l'atenció a les persones, el medi ambient, el bon govern i la transparència.

La Política Institucional de Responsabilitat Social Corporativa esdevé la política transversal de l'organització de la que se'n deriven els Plans (Triennals), els Programes anuals i el Programa de Responsabilitat Social Corporativa.

## II.- ENTORN ORGANITZATIU

### a. Model d'organització

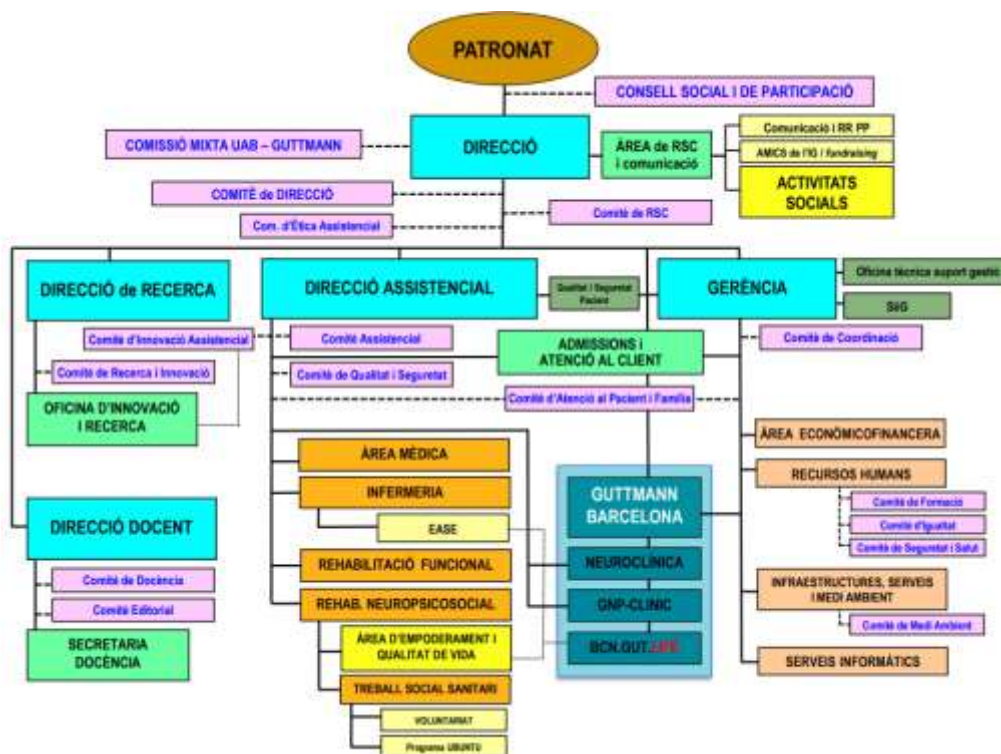
El model organitzatiu de l'Institut es configura a partir del **Patronat de la Fundació**, màxim òrgan de govern i representació, a qui correspon la salvaguarda, la interpretació i el desenvolupament de la voluntat fundacional expressada en els seus Estatuts. La **Direcció-Gerència**, nomenada pel Patronat és el màxim responsable executiu que lidera l'**Equip de Direcció**. A més, l'Institut Guttmann compta amb el suport del **Consell Social i de Participació (CSiP)**, òrgan assessor del Patronat i de la direcció executiva 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, juntament amb membres de l'equip directiu 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, consultius i perceptius que per normativa legal 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 corporativa.

En el cas concret de l'Àrea de Comunicació i RSC, depèn directament de la Direcció-Gerència. El Pla i el Programa de Comunicació, un cop revisats 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.

### FORTALESES

- La **"marca Guttmann"** és en l'actualitat un actiu important, en ser reconeguda i vinculada amb la qualitat assistencial i el compromís social tant a nivell nacional com internacional.
- **L'equip professional multidisciplinari expert** amb el qual compta l'Institut Guttmann.
- L'elevada **qualitat assistencial** de l'hospital de neurorehabilitació i el **nivell de satisfacció** percebut per part dels pacients tractats.
- El **caràcter innovador** de l'organització, que li atorga una gran reputació en aquest àmbit.

- Formar part d'un **institut d'investigació sanitària** acreditat (IGTP).
- Tenir una **activitat docent** rellevant que permet a l'Institut Guttmann captar, d'entre els seus alumnes, els millors professionals, tant clínics com investigadors, que es formen en l'especialitat.
- La possibilitat de **diversificació de serveis** oferts gràcies a la posada en funcionament del centre Guttmann Barcelona donant resposta a les necessitats de la societat. Això suposa tenir una cartera de serveis completa en l'àmbit de la neurorehabilitació i la salut cerebral.
- L'activitat de **Equip d'Avaluació i Suport especialitzat (EASE) és pionera a nivell estatal**.
- El **lideratge de projectes d'investigació molt rellevants**, amb investigadors de primer nivell com és el Barcelona Brain Health initiative (BBHI).
- El paper de l'IG com a centre d'excel·lència y referència **en el Sistema Sanitari Català i Espanyol** li dona visibilitat i li aporta un gran potencial d'internacionalització.
- L'acreditació de l'hospital **com a Centre de Referència Nacional -CSUR-** per al tractament del Lesionat Medul·lar Complex.
- El posicionament com a **únic centre d'alta especialització en neurorehabilitació** en l'àmbit nacional i també estatal pel que fa al dany cerebral adquirit.
- Les **acreditacions a nivell internacional, estatal i nacional** amb les que compta l'Institut Guttmann que **justifiquen el seu prestigi i reconeixement**; entre elles la de la Joint Commission International des de ja fa 14 anys seguits.
- El prestigi a nivell nacional, estatal i internacional en l'àmbit docent que li dona el fet de ser un Institut Universitari adscrit a la **Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)**.
- L'**alineació del programa de salut cerebral amb les bases fonamentals de desenvolupament del Pla de Salut de Catalunya**: prestació de serveis hospitalaris ambulatoris, tractaments comunitaris i salut mental.
- La capacitat per desenvolupar projectes de I+D+i gràcies a comptar amb un **nombre important de pacients amb un perfil molt específic** i no massa freqüent.
- La **solidesa econòmica i financera** de l'Institut Guttmann en l'actualitat.

## DEBILITATS

- Es percep un dèficit de **gestió global del recorregut del pacient internacional**, que juntament amb la qualitat assistencial és una demanda important en aquest tipus de pacient.
- L'**eficiència en la utilització dels espais** a l'Hospital és millorable, hi ha una necessitat d'adequació dels mateixos a les necessitats actuals de l'organització.
- **Una elevada pressió assistencial** que dificulta l'aprofundiment en altres tasques o àmbits d'activitat.
- **Falta de divulgació d'altres activitats**, més enllà de l'activitat assistencial, com la d'investigació i docència que contribueixen a la bona visibilitat global de la marca "Guttmann".
- Es percep com a millorable la **captació i retenció de talent i el desenvolupament de la carrera professional**.
- Necessitat de planificar el **relleu generacional** dels directius i comandaments intermedis en algunes àrees.
- Es detecta com a insuficient l'actual pla de comunicació interna, que haurà d'adequar-se amb accions de comunicació estratègiques que contribueixin a **incrementar el coneixement i l'enteniment de totes les activitats i cultura de l'Institut** entre tots els professionals (reducció de la sobre-informació i recerca de nous canals de comunicació) posant especial atenció a les noves incorporacions.
- Es necessari augmentar els **recursos destinats a l'àrea de mesura de resultats** de les actuacions terapèutiques, per tal de continuar desenvolupant les accions especificades al quadre de comandament i impulsar accions d'informació i notificació de la informació recollida, tant per a la millora interna com la investigació, el posicionament en l'àmbit clínic internacional i el marketing estratègic dirigit a potencials clients dels serveis i la societat en general.

- Es constata la **necessitat de recursos per a la coordinació i integració funcional entre Guttmann Barcelona i l'Hospital de Badalona** especialment si es produeix el creixement de l'activitat esperat al nou centre.
- Amb l'objectiu de millorar l'eficiència a l'organització, es detecta la necessitat de **reduir l'estrès entre els professionals, mitjançant una millora de l'organització i la planificació dels serveis prestats**.
- Malgrat ser un hospital informatitzat i tenir una experiència sòlida en aquest camp, **l'estructura informàtica de l'Institut és millorable** degut a l'evolució constant de la tecnologia. És necessari tenir un pla de sistemes informàtics.
- **Hi ha una insuficient visió comercial de l'Institut Guttmann:** especialment la necessitat d'anticipar els possibles serveis del Hospital i de Guttmann Barcelona susceptibles en ser traslladats a models de negoci.
- L'absència de l'**acreditació de la HRS4R** en recerca dificulta l'accés a finançament europeu.
- **La mida de l'organització** l'obliga a mantenir permanentment el grau de diferenciació degut a l'increment de la competència.

### AMENACES

- Hi ha una falta de convocatòries per a **projectes d'investigació social en l'àmbit de la discapacitat**, el que implica que en les existents hi hagi molta competència dificultant l'accés a finançament per part de l'IG.
- La falta de **polítiques de salut o d'acreditació de centres especialitzats o de referència en l'àmbit de la rehabilitació del dany cerebral** per part de les administracions públiques comporta una disminució de l'especialització.
- Les principals asseguradores de salut **no inclouen en la cartera de serveis la neurorehabilitació intensiva**.
- Existeix una **competència creixent en el camp de la neurorehabilitació** sobre tot en l'àmbit de la sanitat privada, fet que incideix en la captació de pacients.
- L'increment en l'oferta de feina del sector sanitari públic a Barcelona, **dificulta la captació i la retenció de professionals** a l'Hospital de Badalona i al centre de Barcelona.
- S'observa una certa tendència al **recanvi generacional als càrrecs rellevants, tant polítics com tècnics, en les associacions de pacients** amb les quals es relaciona l'Institut Guttmann.
- **La nova cultura sociològica dels professionals més joves** quant al posicionament de la carrera professional a la seva escala de prioritats fa necessari un canvi cultural de l'organització per tal d'alinejar-se amb aquestes noves generacions.
- Les característiques de la neurorehabilitació (àrea de coneixement dins l'especialitat), **difículten la incorporació de professionals especialitzats**.
- Es detecta un **dèficit de recursos per a la transició al domicili** d'un pacient complex (centres socio-sanitaris de mitjana o llarga estada, ajudes tècniques, suport al domicili, etc.) que facilitin el circuit de sortida dels pacients de l'Hospital.

### OPORTUNITATS

- **Alineació entre els objectius de les institucions i finançadors a nivell internacional, estatal i nacional** i l'activitat de l'Institut Guttmann a nivell assistencial i de I+D+i.
- L'existència de varies iniciatives a Catalunya amb l'objectiu d'**impulsar els projectes d'I+D+i a la regió** possibiliten l'accés a més finançament (BioCat, RIS3Cat, etc.).
- **L'atenció sanitària integral i centrada en la persona** que és ara un dels pilars de desenvolupament per a totes les institucions, forma part del segell de qualitat de l'Institut Guttmann.
- La **promoció de la vida comunitària i la rehabilitació ambulatoria** és una constant en l'actualitat, el que obre les portes a possibles nous serveis a oferir per part de l'Institut Guttmann i a consolidar els ja existents.
- El **Pla de Salut de Catalunya** prioritza àrees d'interès per a l'IG com són les **malalties de l'aparell circulatori, la discapacitat i les malalties de l'aparell locomotor**.
- Una de les principals iniciatives posades en marxa a nivell assistencial en l'àmbit internacional, estatal i nacional és l'**acreditació de centres de referència per al tractament de patologies específiques**, com posen de manifest les Unitats de Referència de Catalunya i la voluntat d'integració dels CSUR a les xarxes europees de referència (ERN).

- **Tendència creixent a models assistencials col·laboratius i coordinats per a l'abordatge integral del pacient**, que en el context de l'Institut implica necessàriament la coordinació interna però també entre els serveis Socials i Sanitaris.
- L'auge de la **participació ciutadana en els processos decisoris** a la societat en general i al sector salut en particular atorguen un paper molt important a les **associacions de pacients**.
- Una de les prioritats més rellevants en salut segueix essent l'**atenció a la cronicitat i envelliment** ja que segueixen essent grans reptes per al sistema. Es mantenen les iniciatives destinades a aquestes àrees en les polítiques a nivell internacional, estatal i nacional. Aquest envelliment de la població comporta la previsió de l'**augment de la incidència d'ICTUS i patologies neurodegeneratives els propers anys**, pel que augmentarien els pacients potencials de l'IG.
- Hi ha una tendència creixent en el desenvolupament d'iniciatives i projectes dirigits a la **Humanització de l'assistència sanitària i una medicina centrada en el pacient**.
- La localització de l'IG dins el **clúster sanitari de Barcelona** i la seva oferta a uns **preus competitius** respecte altres països competidors.
- L'**impuls i desenvolupament de les noves tecnologies** des de múltiples institucions que afecten a tots els àmbits d'activitat de l'IG permeten iniciatives en mHealth, Apps per a pacients, robòtica, etc. En la docència ofereixen la possibilitat d'incorporar **alumnes i professionals de l'entorn internacional a les activitats formatives (e-Learning)**, així com de desenvolupar **iniciatives formatives dirigides als pacients**.
- L'important canvi paradigmàtic en la conceptualització social de les persones amb discapacitat, gràcies al model social de la discapacitat, la Convenció sobre els Drets de les persones amb discapacitat i la creixent pressió i sensibilització social, ha afavorit que les persones amb discapacitat reivindicuin la seva capacitat d'elecció i s'hagi de facilitar els processos d'empoderament que els possibiliti una vida autònoma i independent. **Objectius que són consubstancials als objectius de la neurorehabilitació i a la missió institucional de l'Institut Guttmann.**

#### 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 anys són els que estableix el nou Pla Estratègic 2020-2025:

##### Objectius estratègics

1. Garantir la sostenibilitat. Adaptar la seva estratègia i el model organitzatiu per la potenciació de nous fons de finançament i l'ampliació dels nous àmbits clínics.
2. Mantenir l'excel·lència. Conservar i potenciar les polítiques de seguretat i qualitat total.
3. Preservar l'especialització en neurorehabilitació i posicionar-se com a referent en salut cerebral, potenciar la diferenciació i la innovació com a factors competitius.
4. Consolidar-se com a referent nacional i internacional. Avançar en el posicionament com a centre de referència nacional i internacional en neurorehabilitació i salut cerebral.
5. Assegurar la competència, la competitivitat i la cohesió com a organització, i comptar amb el millor equip interdisciplinari de professionals en el seu àmbit d'especialitat. Establir i consolidar aliances estratègiques.
6. Adaptar l'organització i la cultura dels seus professionals a la nova conceptualització sobre la discapacitat i els drets de la Convenció de les NU.
7. Reforçar el prestigi social de la institució. Fomentar la visibilitat, notorietat i major coneixement de l'organització, així com el suport d'institucions i particulars.
8. Impulsar el desenvolupament de la nova iniciativa Guttmann Barcelona i la seva cohesió i interacció amb l'Hospital de Neurorehabilitació.

## 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 és informar als membres de l'organització per reforçar la implicació i la identificació amb la Missió, Visió i Valor, així com els objectius institucionals. La Comunicació Interna està liderada per la Direcció Gerència i compta amb el consens, aprovació i supervisió de l'Equip de Direcció en les seves actuacions. El departament de Comunicació i RSC, 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** és responsable d'establir i liderar les polítiques de comunicació institucional.
2. **Comitè de Direcció** 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, així com vetllar perquè la informació arribi a tots els professionals i col·laboradors; així com per assegurar el seu més eficaç acompliment.
3. **Comunicació i Recursos Humans** és el 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**, és un 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.

## 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.





### 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.
- **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.
- **Materials corporatius institucionals i de serveis.**

### 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'Hospital de Neurorehabilitació.
- **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 – model Core), els ODS del Pacte Mundial i els indicadors de l'EBC. Des de 2020, l'Informe d'RSC es presenta únicament en format web seguint la nostra política d'eficiència mediambiental.
- **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.
- **Participa:** Portal web del projecte de recerca social.
- **GBHI:** portal web de la Neuroclínica
- **Barcelona Guttmann Life:** Portal web dels apartaments.

- **Xarxes Socials:** Presència a facebook, twitter, linkedin, instagram i *youtube*, principalment.
- **Webinars i sessions formatives/informatives via streaming.** Per les àgores, les sessions clíniques, classes docents, etc.

\* 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 (Híbrids)

- **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.
- **Àgores:** espais de debat i reflexió ubicats a Guttmann Barcelona sobre temes socials, científics, assistencials i relacionats amb la discapacitat.
- **Fòrums científics:** reunions específiques sobre temes d'innovació i recerca en col·laboració d'entitats internacionals.
- **Assembles, reunions informatives i sessions formatives:** 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. Aquestes accions s'avaluen en funció de:

- La difusió de la informació entre 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.
- Impacte dels esdeveniments en les associacions de persones amb discapacitat i altres entitats relacionades.
- Impacte a Xarxes socials i xifres de tràfic a les pàgines web.
- Generació de leads a les campanyes a Google Adwords, XXSS, SEO i SEM.
- Interès de tercers en accions de fundraising i/o mecenatge.

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*, el tràfic a les pròpies xarxes socials, així com també les enquestes de satisfacció que realitzem amb cada esdeveniment. El programa de comunicació anual recull el report anual i l'impacte de les accions realitzades durant l'exercici.

## 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 Programa 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 Pla 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:

### *Grups d'Interès*

<b><i>Govern i Direcció</i></b>	Patronat i Comitè de Direcció.
<b><i>Clients</i></b>	Pacients i llurs famílies, asseguradores públiques, asseguradores privades, alumnes i personal en formació.
<b><i>Professionals i col·laboradors</i></b>	Personal vinculat contractualment, personal d'empreses subcontractades que realitzen la seva activitat a les nostres instal·lacions, personal docent, investigadors i professionals d'altres centres amb durades superiors a tres mesos i voluntaris i col·laboradors no remunerats que venen de manera regular al centre i amb una previsió de temps superior als tres mesos.
<b><i>Proveïdors</i></b>	Empreses de serveis clínics i professionals, empreses subcontractades (seguretat, neteja, restauració..), empreses proveïdores de tecnologies, material sanitari, fàrmacs i consultores i gabinets professionals.
<b><i>Aliances estratègiques</i></b>	Empreses amb les que formalment s'estableixen convenis de col·laboració i partenariat en projectes d'interès compartit.
<b><i>Societat civil</i></b>	Consell Social i de Participació, Amics de l'Institut Guttmann, Associacions de persones amb discapacitat, assessors científics de l'Institut, empreses col·laboradores i Universitats.
<b><i>Administracions Públiques</i></b>	Administracions i organismes públics estatals, autonòmics i locals.
<b><i>Societat i medi ambient</i></b>	Entorn de l'organització