

El pes de la comunicació en els estàndards d'acreditació

Consell tècnic assessor de comunicació i RSC

Barcelona, octubre de 2009



Índex

1. ANTECEDENTS	3
2. OBJECTIU	4
3. CONSIDERACIONS PRÈVIES	4
4. METODOLOGIA	4
5 ANÀLISI DELS CRITERIS.....	7
6 RESULTATS GENERALS.....	33
7 RELACIÓ DE LES FINALITATS DELS CRITERIS PEL QUE FA A COMUNICACIÓ I LES TASQUES ASSIGNADES PER AL SEU DESPLEGAMENT SEGONS ELS BAREMS DE L'ACREDITACIÓ.....	41
8 CONCLUSIONS.....	43



1. ANTECEDENTS

Durant el 2008, el *Consell tècnic assessor de comunicació i RSC de La Unió* es va plantejar en el seu Pla de treball estudiar el pes de la comunicació en els resultats de les entitats sanitàries i socials. Aquest estudi es va formular des d'una vessant molt pragmàtica: **es volia conèixer el pes de la comunicació en el compte de resultats de les organitzacions**. En ser un valor intangible, i per tant, impossible de localitzar en el compte resultats, es va optar per **buscar una equivalència en els estàndards d'acreditació que han de superar tots els hospitals catalans per normativa**.

L'anàlisi es va fer a partir de l'estudi de l'*Acreditació de centres d'atenció hospitalària aguda de Catalunya del departament de Salut*, vigent des del 2005.

L'any passat tots els membres del consell es van implicar en l'anàlisi dels estàndards. La metodologia va ser la següent:

Anàlisi dels paràmetres que formen els criteris (subcriteris, agrupadors i requeriments):

- **Criteri:** Cada un dels aspectes generals referents a l'estructura física, organitzativa i funcional de la organització a partir dels quals es valora l'acompliment dels estàndards. Hi ha 9 criteris: lideratge; política i estratègia; persones; aliances i recursos; processos; resultats en clients; resultats en persones; resultats en la societat; i resultats clau. Cada un d'aquests criteris té associats un seguit de subcriteris.
- **Subcriteri:** cada una de les condicions, dins de cada criteri, que es considera que ha de reunir el Centre per tal d'assolir els estàndards de l'acreditació.
- **Agrupadors conceptuals:** agrupa, dins de cada subcriteri, els estàndards per temes o conceptes.
- **Requeriments:** cada un dels punts concrets que es considera que ha d'acomplir l'organització, dins de cada subcriteri, per a assolir l'acreditació.

El model d'acreditació diferencia els criteris essencials i els no essencials. Els essencials són un conjunt de mínims per assolir l'acreditació i els no essencials seria un conjunt de màxims.

Aquest primer treball presentava algunes carències:

- No es va definir què volia dir relació de la comunicació amb els criteris.
- Les conclusions es basaven només en aspectes quantitius i no qualitius.

Com a conseqüència, el Consell tècnic assessor en comunicació i RSC va decidir fer una anàlisi amb més profunditat.



2. OBJECTIU

Conèixer el pes de la comunicació per a superar els estàndards d'acreditació en els centres d'atenció hospitalària aguda de Catalunya elaborats pel departament de Salut

3. CONSIDERACIONS PRÈVIES

En analitzar el pes de la comunicació en els estàndards d'acreditació hospitalària, el Consell tècnic assessor va intentar esbrinar el grau d'importància dels criteris (lideratge; política i estratègia; persones; aliances i recursos; processos; resultats en clients; resultats en persones; resultats en la societat; i resultats clau) per al resultat de l'avaluació.

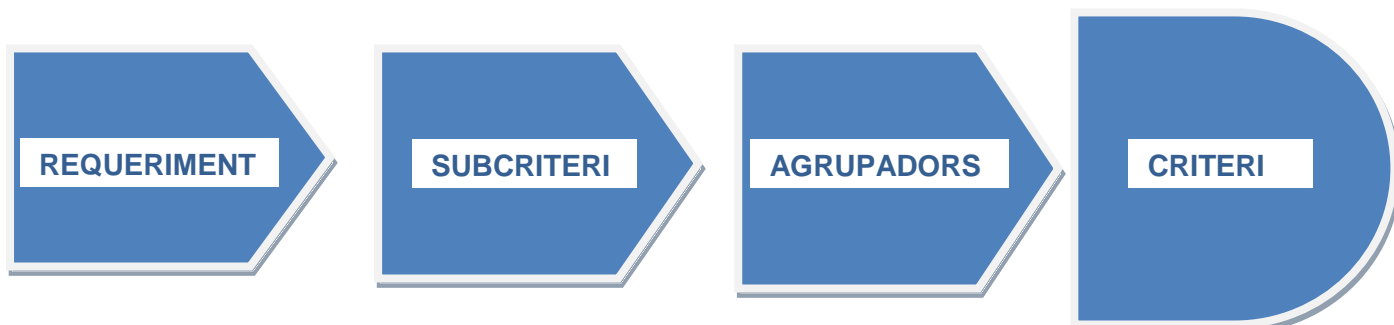
Malauradament per l'objecte d'aquest treball, **els barems per establir la puntuació dels criteris no és públic com tampoc no ho és el resultat global dels hospitals catalans.**

4. METODOLOGIA

4.1. Visió general

Com hem assenyalat anteriorment, els estàndards d'acreditació hospitalària estan formats requeriments, subcriteris, agrupadors conceptuals i criteris. S'han analitzat tots individualment i en el seu conjunt.

Cada estàndard ha estat analitzat a partir de les demandes dels criteris de la següent manera:





4.2 Definició de comunicació i tipus de relació

Prèviament s'havia definit:

- Comunicació corporativa
- Relació amb la comunicació

- **Comunicació corporativa:**

Des d'una visió general, la comunicació a les organitzacions és per Carlos Fernández Collado, expert en la matèria: “un conjunt de tècniques i activitats encaminades a facilitar i agilitzar el flux de missatges que es donen entre els membres de l'organització, entre l'organització i el seu medi: o bé, influir en les opinions, aptituds i conductes dels públics interns i externs de l'organització, tot això amb la finalitat que aquesta última compleixi millor i més ràpid els objectius.

- **Comunicació interna:** són activitats que es fan dins l'organització per a mantenir les bones relacions entre els membres de l'empresa mitjançant la circulació de missatges que s'originen a través dels diversos mitjans de comunicació que fa servir, amb l'objectiu de proveir de comunicació, unió i motivació a fi d'assolir les metes establertes per l'organització.
- **Comunicació externa** són les comunicacions que s'adrecen als públics externs de l'entitat, amb l'objectiu de mantenir o perfeccionar les relacions públiques i així projectar millor la imatge corporativa de l'organització.

A cada requeriment, li hem assignat una tasca vinculada a la comunicació a fi de visualitzar més clarament la relació amb la comunicació.

Tasques vinculades a la comunicació:

- Relacions institucionals
- Gabinet de crisi
- Gabinet de premsa, informació corporativa i divulgació científica
- Gestió de la portavocia de l'entitat
- Atenció al client
- Comunicació interna
- Responsabilitat social corporativa
- Relacions públiques: promoció de la presència de l'entitat en els esdeveniments més significatius per a la institució i per impulsar algunes iniciatives
- Imatge corporativa i materials corporatius
- Promoció, sponsoring i mecenatge



- **Relació amb la comunicació**

S'han determinat tres supòsits:

- Relació directa amb la comunicació:
- Relació indirecta amb la comunicació:
- No relació amb la comunicació:

A partir dels requeriments s'ha fet una valoració des del punt de vista qualitatiu i quantitatiu. S'ha traslladat els requeriments al plànol de la comunicació i també s'ha analitzat la importància d'aquells aspectes vinculats a comunicació i s'ha fet una suma final. Aquests dos factors han determinat la relació amb el subcriteri i així succesivament fins establir la relació de la comunicació amb el criteri.

() Aquesta informació s'annexa en els documents excel. La vinculació amb la comunicació s'ha assenyalat amb colors: verd marca una relació directa amb comunicació; blau una relació indirecta i vermell la no relació. En aquests documents es pot trobar la relació dels criteris, amb els subcriteris, els agrupadors i els requeriments vinculats a la definició de comunicació que s'ha establert i les tasques de comunicació assignades. Un cop definit l'àmbit de la comunicació s'ha determinat unes accions vinculades a comunicació interna i altres a externa.*

En aquest document s'ha marcat de igual forma la vinculació dels criteris, subcriteris i agrupadors.



5 ANÀLISI DELS CRITERIS

CRITERI 1 LIDERATGE

Pel que fa a l'àmbit de la comunicació, aquest criteri està orientat a donar a conèixer l'organització als diferents públics. Les tasques de comunicació més relacionades són la comunicació interna (20%), la imatge i materials corporatius (17%).

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

Donar a conèixer la missió, la visió i dels valors per part de la organització i dels públics d'aquesta:

Públic intern

Públic extern

- a) **Clients**
- b) **Proveïdors**
- c) **Ciutadania**

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Difondre l'organigrama a tota l'organització

Coneixement de les responsabilitats de l'òrgan de govern per part de l'organització i canals de comunicació establerts entre l'òrgan de govern i la Direcció Executiva

Promoure el coneixement de l'organització entre tot el personal de forma periòdica avaluant resultats

Els líders es comuniquen directament amb el personal per tal d'estimular-lo i donar-li suport amb les seves iniciatives per a establir millores a tots els nivells de l'organització

Implementar una política d'atenció al client, mecanisme de control de respostes i grau de satisfacció dels clients i seguiment de millores.

Implementar polítiques de comunicació pel seguiment de les normes generals per a la selecció dels proveïdors

Elaboració d'una política de comunicació orientada a la promoció de la salut i el medi ambient.



LIDERATGE ESSENCIAL

Subcriteri 1.a Desenvolupament de la missió, la visió i els valors per part dels líders, que actuen com a models de referència dins d'una cultura d'excel·lència	Agrupador conceptual: 01- Missió de l'organització
Subcriteri 1.b Implicació personal dels líders per garantir el desenvolupament, la implantació i la millora contínua del sistema de gestió de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Model organitzatiu del lideratge-Òrgans de govern 02- Model organitzatiu del lideratge-Direcció executiva 03- Model organitzatiu del lideratge-Línia executiva 04- Pla estratègic 05- Pla de Qualitat
Subcriteri 1.c Els directius i líders de l'organització s'impliquen personalment amb clients, proveïdors, representants de la societat i altres institucions en activitats de millora conjunta	Agrupador conceptual 01- Implicació cap a la millora en la relació als clients 02- Implicació cap a la millora en la relació als proveïdors 03- Implicació cap a la millora en la societat
Subcriteri 1. d Els líders de l'organització motiven les persones que hi treballen i els donen suport i reconeixement	Directe 01- Estil directiu

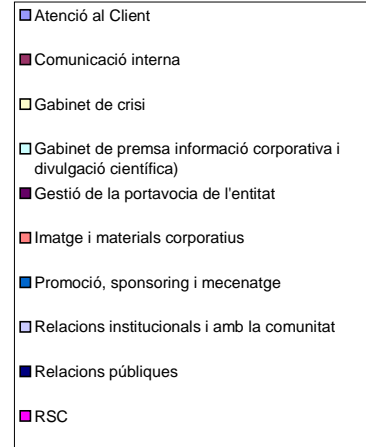
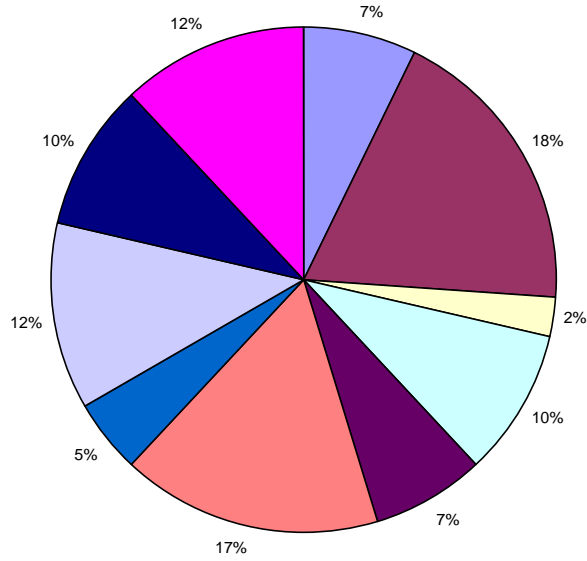


LIDERATGE NO ESSENCIAL

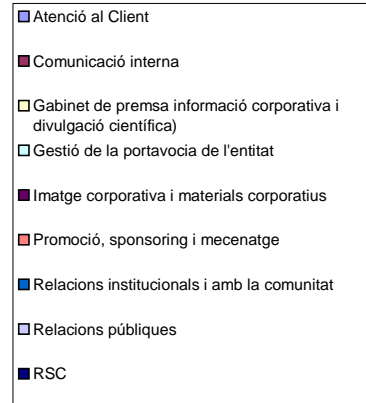
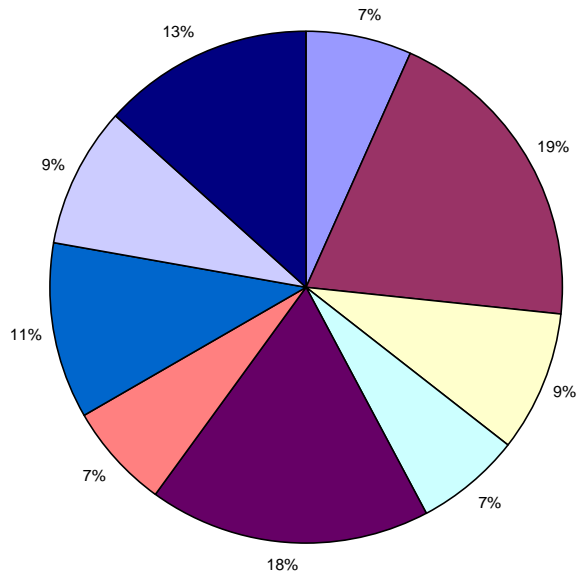
Subcriteri .1a Desenvolupament de la missió, la visió i els valors per part dels líders, que actuen com a models de referència dins d'una cultura d'excel·lència.	Agrupador conceptual: 01-Missió de l'organització
Subcriteri 1.b Implicació personal dels líders per garantir el desenvolupament, implantació i la millora contínua del sistema de gestió de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Model organitzatiu del lideratge- Òrgans de govern 02- Model organitzatiu del lideratge- Direcció executiva 03- Model organitzatiu del lideratge- Línea executiva 04- Pla estratègic 05- Pla de qualitat
Subcriteri 1.c Els directius i els líders de l'organització s'impliquen personalment amb clients, proveïdors, representants de la societat i altres institucions en activitats de millora conjunta	Agrupador conceptual: 01- Implicació cap a la millora amb relació als clients 02- Implicació cap a la millora amb relació als proveïdors 03- Implicació cap a la millora amb relació a la societat
Subcriteri 1.d Els líders de l'organització motiven les persones que hi treballen i els donen suport i reconeixement	Agrupador conceptual: 01- Estil directiu



LIDERATGE (Essencial)



LIDERATGE (No essencial)





CRITERI 2 POLÍTICA I ESTRATÈGIA

La comunicació esdevé en aquest criteri una de les eines de gestió però no la principal. Les tasques de comunicació més vinculades són l'RSC, la comunicació interna i l'atenció al client amb un 14% respectivament.

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

Vehicular l'estratègia de l'empresa, entre d'altres, a través d'una política de comunicació

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Elaboració i difusió d'un pla de comunicació integral recolzat per la direcció executiva i d'acord amb l'estratègia de l'entitat

Canals, circuit i processos de comunicació i de treball eficaços

Elaborar, difondre i avaluar el pla de comunicació intern

POLÍTICA I ESTRATÈGIA (ESSENCIAL)

Subcriteri 2.a Les necessitats i expectatives actuals i futures dels grups d'interès són el fonament de la política i estratègia	Agrupador conceptual: 01- En relació amb el mercat 02- En relació amb les necessitats dels grups d'interès 03- Procés continu de la comparació (benchmarking)
Subcriteri 2.b La informació procedent de les activitats relacionades amb la mesura del rendiment, investigació, aprenentatge i creativitat és el fonament de la política i estratègia.	Agrupador conceptual: 01- Informació per a l'estratègia
Subcriteri 2.c Desenvolupament, revisió i actualització de la política i estratègia	Agrupador conceptual ----
Subcriteri 2. d Desplegament de la política i estratègia mitjançant un esquema de processos clau	Agrupador conceptual 01- Processos clau
Subcriteri 2. e Comunicació i implantació de la política i estratègia	Agrupador conceptual 01- Comunicació

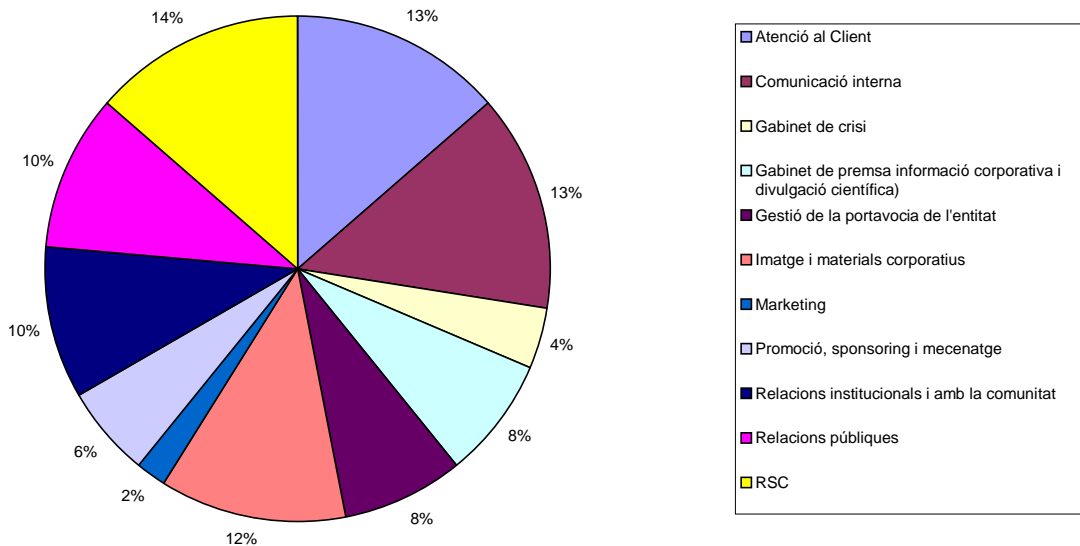


POLÍTICA I ESTRATÈGIA (NO ESSENCIAL)

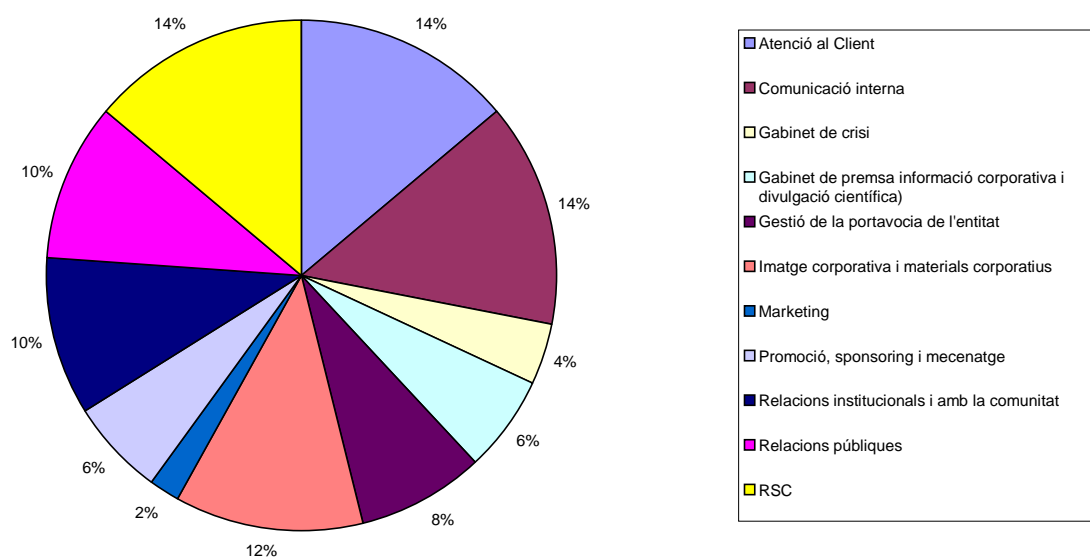
Subcriteri.2a Les necessitats i expectatives actuals i futures dels grups d'interès són el fonament de la política i estratègia.	Agrupador conceptual: 01-En relació al mercat 02- En relació amb les necessitats dels grups d'interès 03- Procés continu de comparació (benchmarking)
Subcriteri 2.b La informació procedent de les activitats relacionades amb la mesura del rendiment, investigació, aprenentatge i creativitat és el fonament de la política i estratègia	Agrupador conceptual: 01- Informació per a l'estratègia
Subcriteri 2.c Desenvolupament, revisió i actualització de la política i estratègia	Agrupador conceptual: ----
Subcriteri 2.d Desplegament de la política i estratègia mitjançant un esquema de processos clau	Agrupador conceptual: 01- Processos clau
Subcriteri 2.e Comunicació i implantació de la política i estratègia	Agrupador conceptual: 01- Comunicació



POLÍTICA I ESTRATÈGIA (Essencial)



POLÍTICA I ESTRATÈGIA (No essencial)





CRITERI 3 PERSONES

L'abordatge d'aquest criteri es fa més des del punt de vista de la gestió dels recursos humans que de la comunicació. Les tasques de comunicació més vinculades són: atenció al client, comunicació interna i RSC, amb un 24% respectivament.

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

La comunicació com a un pilar més en la gestió dels recursos humans a les entitats: existència d'un diàleg entre persones i l'organització.

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Elaboració i difusió del manual d'acollida del personal.

Elaboració i execució d'un pla de comunicació interna.

Elaboració i difusió de les polítiques d'RSC vinculades al personal

PERSONES (ESSENCIAL)

Subcriteri 3.a Planificació, gestió i millora dels recursos humans	Agrupador conceptual: 01- Política i estratègia en relació a les persones 02- Gestió i control 03- Reclutament i selecció
Subcriteri 3.b Identificació, desenvolupament i manteniment del coneixement i la capacitat de les persones de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Capacitats i atribucions 02- Pla de formació 03- Avaluació d'aptituds i habilitats
Subcriteri 3.c Implicació i assumptió de responsabilitats per part de les persones de l'organització	Agrupador conceptual 01- Grups de treball
Subcriteri 3. d Existència d'un diàleg entre persones i l'organització	Agrupador conceptual 01- Programa d'acollida del personal 02- Garantir la comunicació
Subcriteri 3. e Reconeixement i atenció a les persones de l'organització	Agrupador conceptual 01- Reconeixement de l'esforç de les persones 02- Atenció a les persones

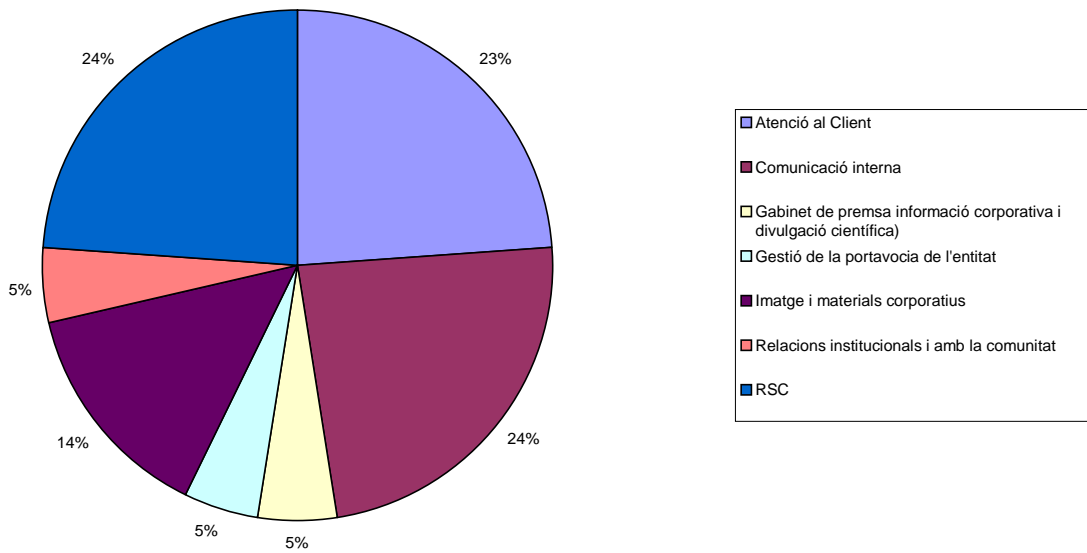


PERSONES (NO ESSENCIAL)

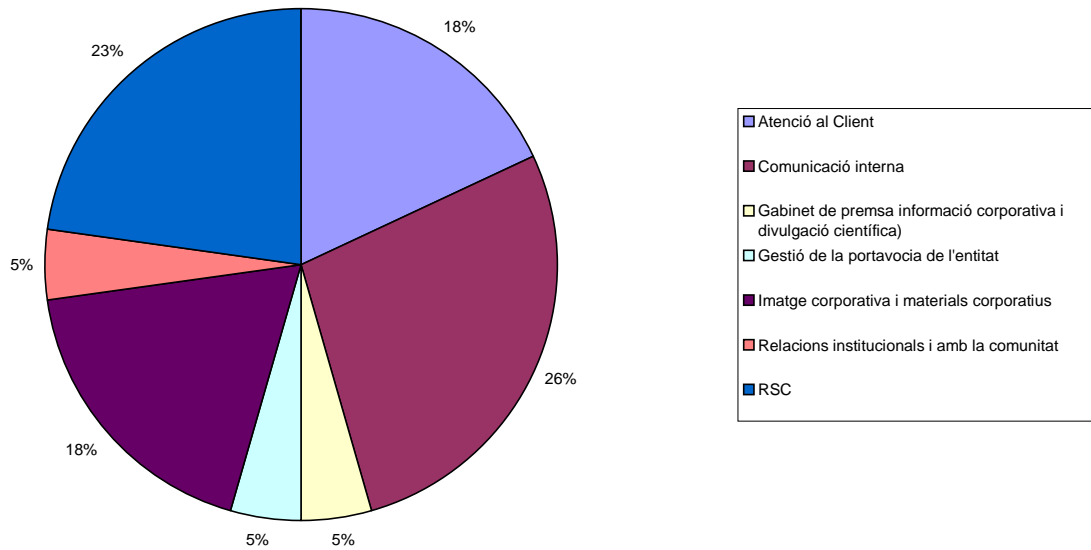
Subcriteri 3a Planificació, gestió i millora dels recursos humans	Agrupador conceptual: 01-Política i estratègia referida a les persones 02- Control i gestió 03- Reclutament i selecció
Subcriteri 3.b Identificació, desenvolupament i manteniment del coneixement i la capacitat de les persones de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Capacitats i atribucions 02- Pla de formació 03- Avaluació d'aptituds, actituds i habilitats
Subcriteri 3.c Implicació i assumpció de responsabilitats per part de les persones de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Grups de treball
Subcriteri 3.d Existència d'un diàleg entre persones i l'organització	Agrupador conceptual: 01- Programa d'acollida personal 02- Garantir la comunicació
Subcriteri 3.e Reconeixement i atenció a les persones de l'organització	Agrupador conceptual: 01-Reconeixement de l'esforç de les persones 02- Atenció a les persones



PERSONES (Essencial)



PERSONES (No essencial)





CRITERI 4 ALIANCES I RECURSOS

Aquest criteri s'aborda des del punt de vista de la planificació i gestió. Per tant, no té cap vinculació amb la comunicació excepte en aquells aspectes com ara l'accessibilitat a l'edifici i l'entorn o el dret a la intimitat i el confort que s'ha considerat com un àmbit de l'RSC. Les tasques de comunicació més vinculades a la comunicació són comunicació interna (34%); RSC (24%) i atenció al client (18%). En el cas del criteri aliances i recursos des del punt de vista essencial, el no essencial no varia gaire.

Principals finalitats de la comunicació

L'actuació de l'entitat vers els diferents públics s'ha de basar en el codi ètic i en els principis de l'RSC

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Desenvolupament de polítiques d'RSC pel que fa a les persones i de polítiques d'atenció al client i al seus familiars.

Pla per difondre el coneixement col·lectiu a l'organització

Polítiques d'RSC pel que fa a la gestió i relació amb els proveïdors. Difusió de les mateixes.

Aplicar el codi ètic de l'entitat i els seus principis a la selecció de serveis subcontractats i fer-ne un seguiment en aquest sentit de les organitzacions i treballs concretats. Elaboració i difusió de les polítiques d'RSC

El personal i col·laboradors han de conèixer el centre on treballen i el personal d'atenció al client el seu funcionament. Les polítiques d'RSC han de tenir en compte les barreres físiques.

RSC (polítiques de reconeixement, retenció del talent, etc)



ALIANCES I RECURSOS (NO ESSENCIALS)

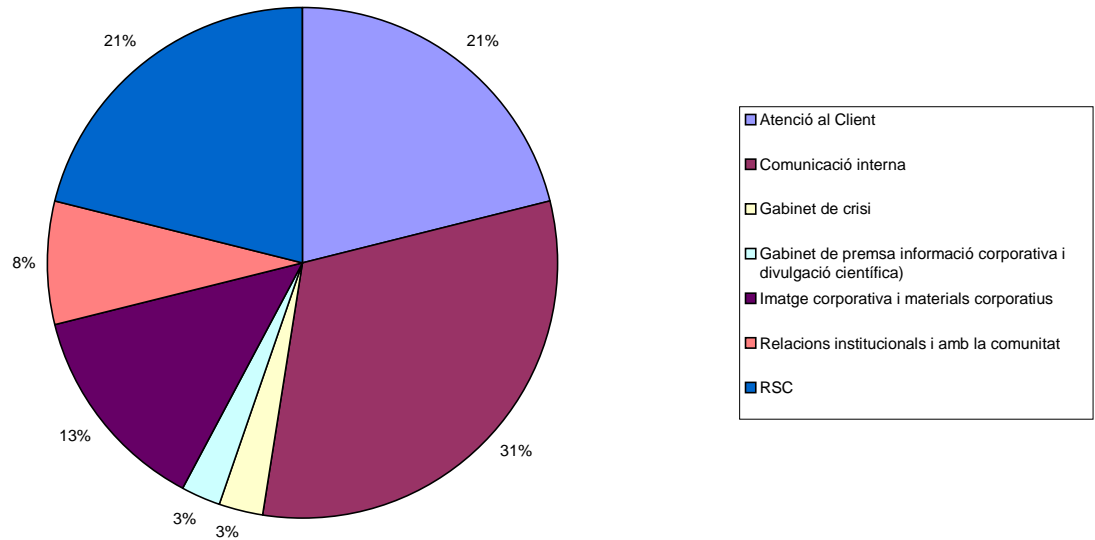
Subcriteri .4a Gestió de les aliances externes	Agrupador conceptual: 01- Prestadors externs de serveis assistencials 02- Continuitat entre àmbits assistencials 03- Subcontractacions 04- Altres proveïdors
Subcriteri 4.b Gestió dels recursos econòmics i financers	Agrupador conceptual: 01- Gestió dels recursos econòmics i financers
Subcriteri 4.c Gestió dels edificis, dels equipaments i dels materials	Agrupador conceptual: 01- Instal·lacions i manteniment de l'edifici 02- Adequació de l'edifici 03- Accessibilitat de l'edifici i del seu entorn 04- Dret a la intimitat i al confort 05- Seguretat de l'edifici i del seu entorn 06- Gestió de recursos i altres riscos
Subcriteri 4.d Gestió de la tecnologia	Agrupador conceptual: 01- Gestió de la tecnologia assistencial
Subcriteri 4.e Reconeixement i atenció a les persones de l'organització	Agrupador conceptual: 01- Reconeixement de l'esforç de les persones 02- Atenció a les persones 03- Gestió del coneixement

ALIANCES I RECURSOS (ESSENCIALS)

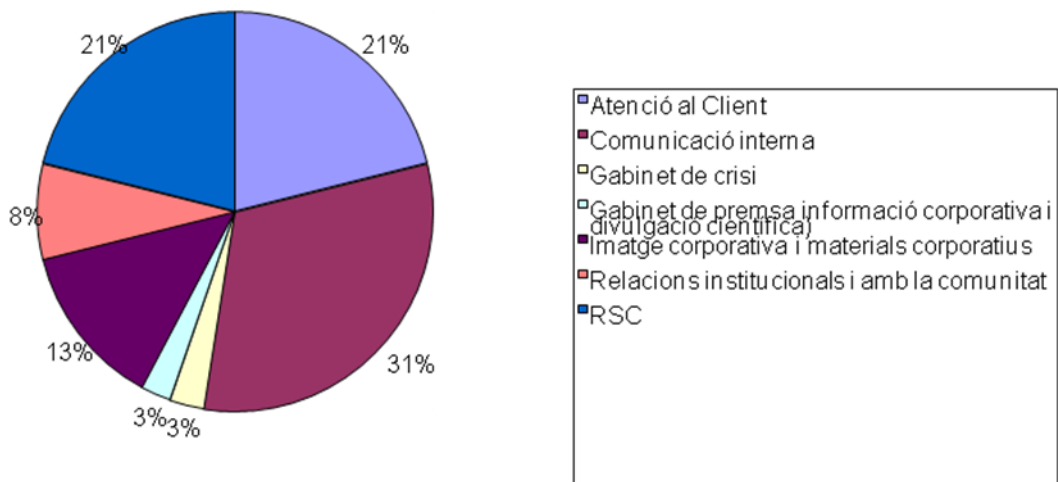
Subcriteri 4.b Gestió dels recursos econòmics i financers	Agrupador conceptual: 01- 02- Pla de formació 03- Avaluació d'aptituds i habilitats
Subcriteri 4.c Gestió dels edificis, dels equipaments i dels materials	Agrupador conceptual: 01- Instal·lacions i manteniment de l'edifici 02- Adequació de l'edifici 03- Accessibilitat de l'edifici i el seu entorn 04- Dret a la intimitat i al confort 05- Seguretat de l'edifici i del seu entorn 06- Gestió de recursos i altres riscos
Subcriteri 4. d Gestió de la tecnologia	Agrupador conceptual: 01- Gestió de la tecnologia assistencial
Subcriteri 4. e Gestió de la informació i del coneixement	Agrupador conceptual: 01- Gestió del coneixement



ALIANCES I RECURSOS (No essencial)



ALIANCES I RECURSOS (No essencial)





CRITERI 5 PROCESSOS

En aquest cas, i des d'un punt de vista global, s'ha tingut en compte que els processos amb més pes tenen a veure amb l'atenció al pacient/malalt/ciudadà. Per tant, davant la disparitat de subcriteris pel que fa a la comunicació s'ha determinat atorgar-li categoria de criteri relacionat directament amb la comunicació. Les tasques de comunicació amb més influència durant els processos són: imatge i material corporatiu (16%); atenció al client (15%); comunicació interna (15%) i RSC (13%).

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

Promoure l'educació sanitària dels clients i de l'entorn

Promoure la informació i l'educació de clients i familiars sobre l'ús de fàrmacs

Gestió de l'atenció al client: informar al client sobre drets i deures. Funcionament del centre.

Donar a conèixer la cartera de serveis

Detecció i prevenció dels possibles escenaris de crisi

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Manual de gestió de crisi i protocol d'actuació. Atenció al client.

Seguint els paràmetres del codi ètic i dels principis d'RSC aplicats a l'organització, manual d'acollida del client (informació sobre l'organització, drets i deures). Difusió d'aquests elements als diversos nivells de l'organització.

Comunicació interna i externa a l'àrea quirúrgica. Informació en temps i forma als clients i acompanyants. Codi ètic.

Comunicar la cartera de serveis específica als professionals sanitaris, tant interns com externs, i als clients de l'organització

Guia farmacològica del centre. Polítiques d'RSC sobre la gestió dels fàrmacs. Promoure la informació i educació de clients i familiars sobre l'ús de fàrmacs

Garantir la seguretat de clients, personal i la comunitat amb procediments controlats

Codi ètic d'actuació individual i col·lectiva que implica els diversos públics relacionals. Elaboració, difusió i actualització.

Desplegar una unitat d'atenció al client

Procediments interns d'atenció al client. Materials corporatius.

Manual de gestió de crisi.

Difusió, circuits i materials de promoció interna. Atenció al client

Promoció de la donació de sang i la transfusió autòloga entre els treballadors



Elaboració de materials, desplegament de polítiques d'RSC i atenció als clients i els familiars

Campanyes de comunicació interna



PROCESSOS (ESSENCIALS)

Subcriteri 5.a Disseny, gestió i millora dels processos	Agrupador conceptual: 01-Planificació, disseny, gestió i millora dels processos
Subcriteri 5.b Producció, distribució i servei d'atenció dels productes i serveis	Agrupador conceptual: 01- Atenció ambulatoria 02- Atenció urgent 03- Atenció en l'hospitalització 04- Atenció quirúrgica 05- Laboratoris 06- Ús de la sang i derivats 07- Ús del medicament 08- Radiodiagnòstic, radioteràpia i medicina nuclear 09- Rehabilitació 10- Nutrició 11- Arxiu i documentació clínica 12- Gestió dels clients 13- Prevenció i control de la infecció 14- Investigació clínica 15- Hosteleria 16- Magatzem 17- Treball social 18- Educació del client 19- Ètica i drets del client
Subcriteri 5.c Gestió dels edificis, dels equipaments i dels materials	Agrupador conceptual 01- Atenció al client

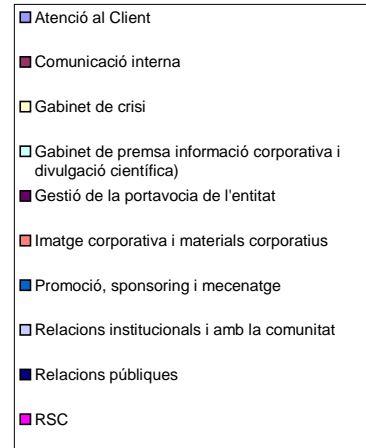
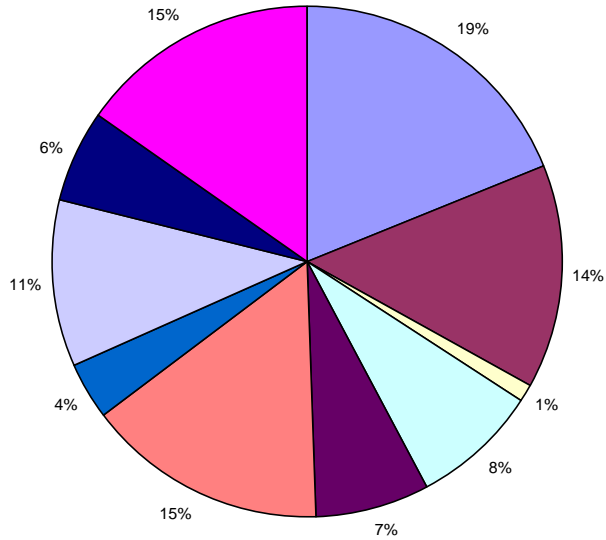


PROCESSOS (NO ESSENCIALS)

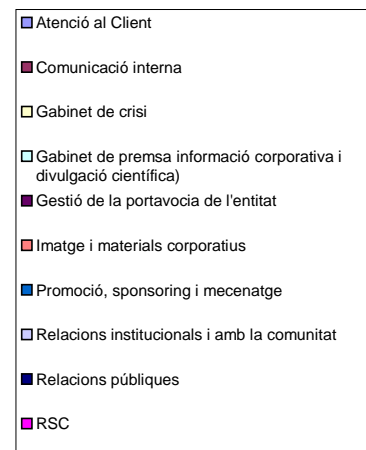
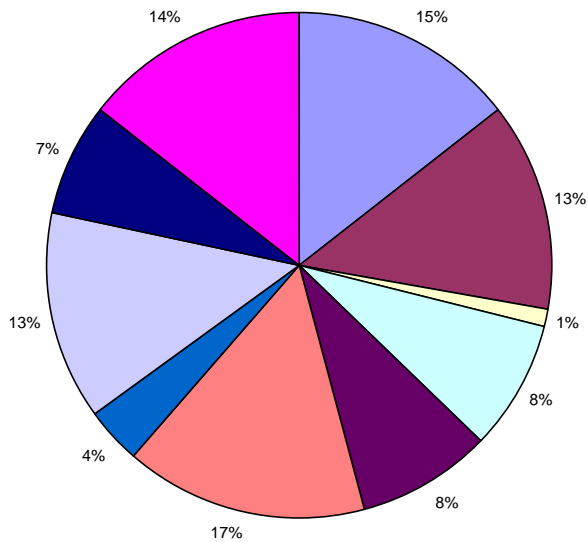
Subcriteri 5.a Disseny, gestió i millora dels processos	Agrupador conceptual: 01-Planificació, disseny, gestió i millora dels processos
Subcriteri 5.b Producció, distribució i servei d'atenció dels productes i servei	Agrupador conceptual: 01- Atenció ambulatoria 02- Atenció urgent 03- Atenció en l'hospitalització 04- Atenció quirúrgica 05- Laboratoris 06- Ús de la sang i derivats 07- Ús del medicament 08- Radiodiagnòstic, radioteràpia i medicina nuclear 09- Rehabilitació 10- Nutrició 11- Arxiu i documentació clínica 12- Gestió dels clients 13- Prevenció i control de la infecció 14- Investigació clínica 15- Hosteleria 16- Magatzem 17- Treball social 18- Educació del client 19- Ètica i drets del client
Subcriteri 5.c Gestió dels edificis, dels equipaments i dels materials	Agrupador conceptual 01- Atenció al client



PROCESSOS (Essencial)



PROCESSOS (No essencial)





CRITERI 6 RESULTATS EN ELS CLIENTS

Aquest criteri està completament enfocat a l'atenció al client per tant es correspon directament amb una de les tasques assignades a comunicació a la que es vincula rotundament. Per tal d'apropar-se al client, l'acreditació demana que es faci atenció al client (23%); relacions institucionals (22%); imatge i materials corporatius (22%); RSC (22%).

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

A través d'uns resultats, conèixer el grau de satisfacció del client

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Enquesta de satisfacció al client

Enquesta de satisfacció i incorporació de mecanismes de millora al pla d'atenció al client

RESULTATS EN ELS CLIENTS (ESSENCIALS)

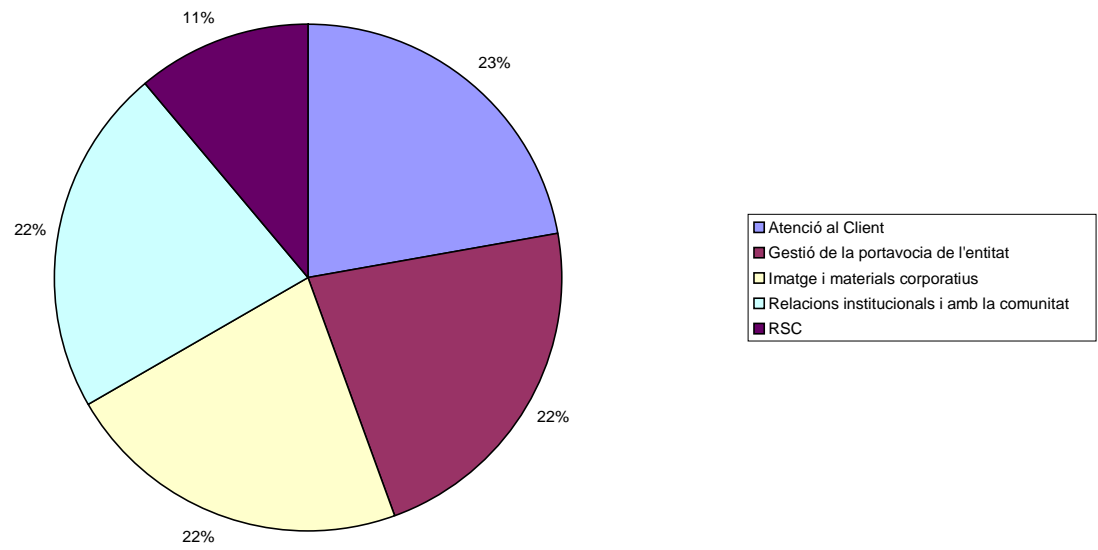
Subcriteri 6.a Mesures de percepció	Agrupador conceptual: 01-Percepció del client
Subcriteri 6.b Indicadors del rendiment	Agrupador conceptual: 01-Indicadors d'aptituds, actituds i habilitats

RESULTATS EN ELS CLIENTS (NO ESSENCIAL)

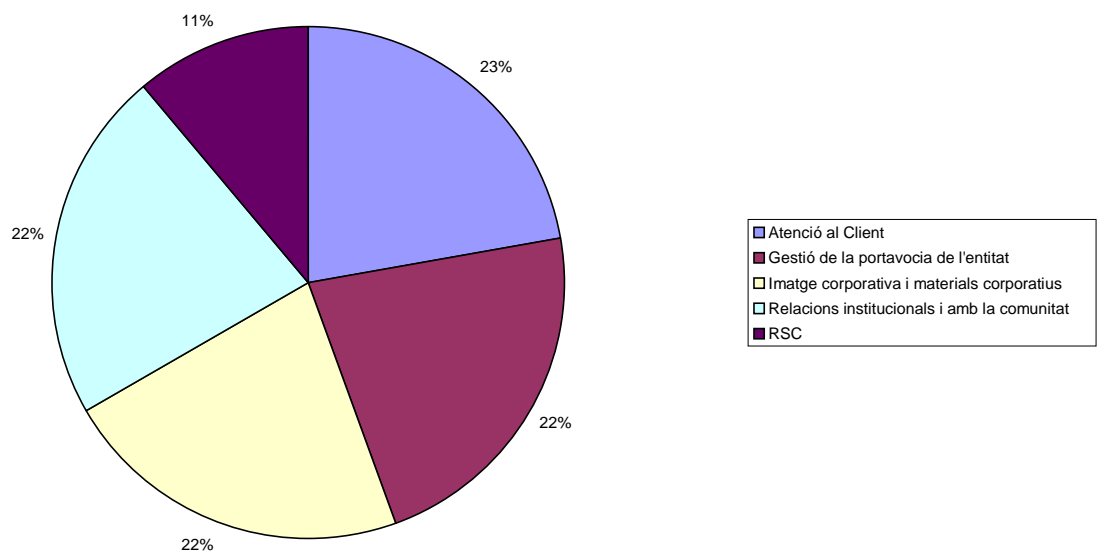
Subcriteri 6.a Mesures de percepció	Agrupador conceptual: 01-Percepció del client
Subcriteri 6.b Indicadors del rendiment	Agrupador conceptual: 01- Objectivació de la satisfacció del client



RESULTATS EN ELS CLIENTS (Essencial)



RESULTATS EN ELS CLIENTS (No essencial)





CRITERI 7 RESULTATS EN LES PERSONES

Aquest criteri bascula sobre els clients/pacients/ ciutadans i també sobre els col·laboradors de l'entitat. Entenem que en línies generals i des d'un punt de vista clàssic aquest abordatge es podria fer des d'atenció al client i des de recursos humans. No obstant això, cada vegada més, la tendència a les organitzacions més grans i que marquen línies de treball, és a vincular aquests aspectes a la comunicació interna i externa.

Les principals tasques de comunicació assignades a aquest criteri són: RSC, Imatge i materials corporatius, gestió de la portavocia (un 17% respectivament); comunicació interna (16%); i atenció al client (16%).

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

A través d'uns resultats, conèixer el grau de satisfacció i el rendiment dels col·laboradors

Principals requeriments de comunicació vinculats al criteri

Enquestes de satisfacció (es mesura la percepció del client del conjunt de l'organització i els serveis)

Elaboració i difusió de l'enquesta de clima laboral d'acord amb recursos humans (es mesura la percepció dels col·laboradors i el seu rendiment)

RESULTATS EN LES PERSONES (ESSENCIALS)

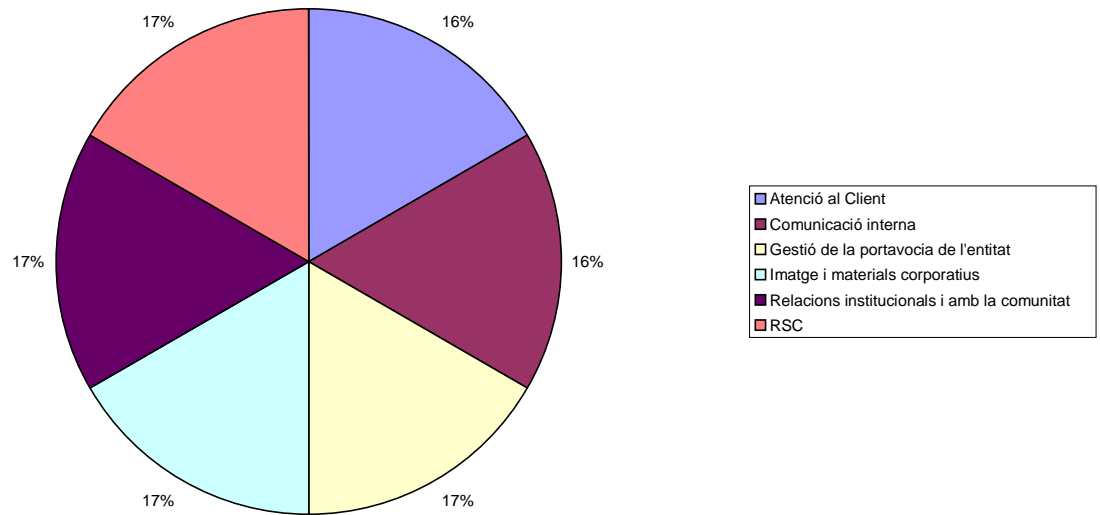
Subcriteri 7.a Mesures de percepció	Agrupador conceptual: 01-Percepció del client
Subcriteri 7.b Indicadors del rendiment	Agrupador conceptual: 01-Indicadors d'aptituds, actituds i habilitats

RESULTATS EN LES PERSONES (NO ESSENCIALS)

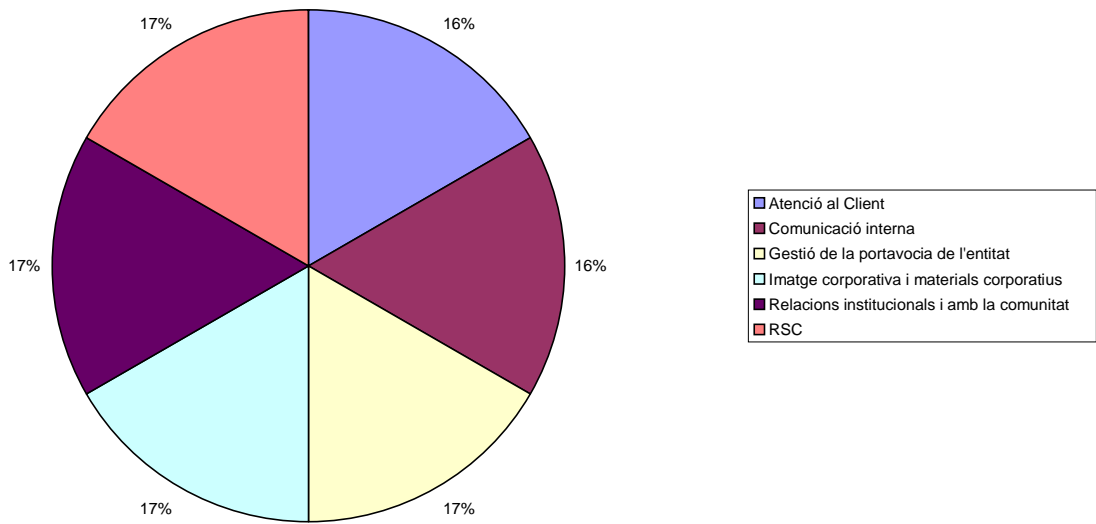
Subcriteri 7.a Mesures de percepció	Agrupador conceptual: 01-Percepció del personal
Subcriteri 7.b Indicadors del rendiment	Agrupador conceptual: 01- Indicadors d'aptituds i actituds



RESULTATS EN LES PERSONES (Essencial)



RESULTATS EN LES PERSONES (No essencial)





CRITERI 8 RESULTATS EN LA SOCIETAT

Aquest criteri analitza de quina manera es projecta la imatge de l'hospital a la societat seguint uns paràmetres determinats (difusió i promoció de la salut, impacte ecològic i en la societat). Aquest abordatge es fa des del punt de vista de la comunicació interna i externa.

Les principals tasques de comunicació relacionades són: relacions públiques (18%); relacions institucionals i amb la comunitat (17%) i gabinet de premsa, informació corporativa i divulgació científica (17%).

Principals finalitats de comunicació vinculats al criteri

A través d'uns resultats, conèixer la imatge que es projecta en la societat i quina és la percepció de la ciutadania.

Donar a conèixer l'hospital tant al personal com al seu entorn més immediat per tal d'aconseguir el màxim d'implicació possible i la seva actuació sota un codi ètic.

Afavorir la introducció de polítiques d'RSC vinculades amb el medi ambient transversals a tota l'organització i implicar tota l'organització

Promoure el coneixement científic fora de l'entitat

Promoció de la implicació del personal

Principals aspectes de comunicació vinculats al criteri

Participació en premis. Divulgar entre la comunitat científica el coneixement generat a l'hospital

Afavorir el desenvolupament de polítiques d'RSC vinculades a les persones

RESULTATS EN LA SOCIETAT (ESSENCIALS)

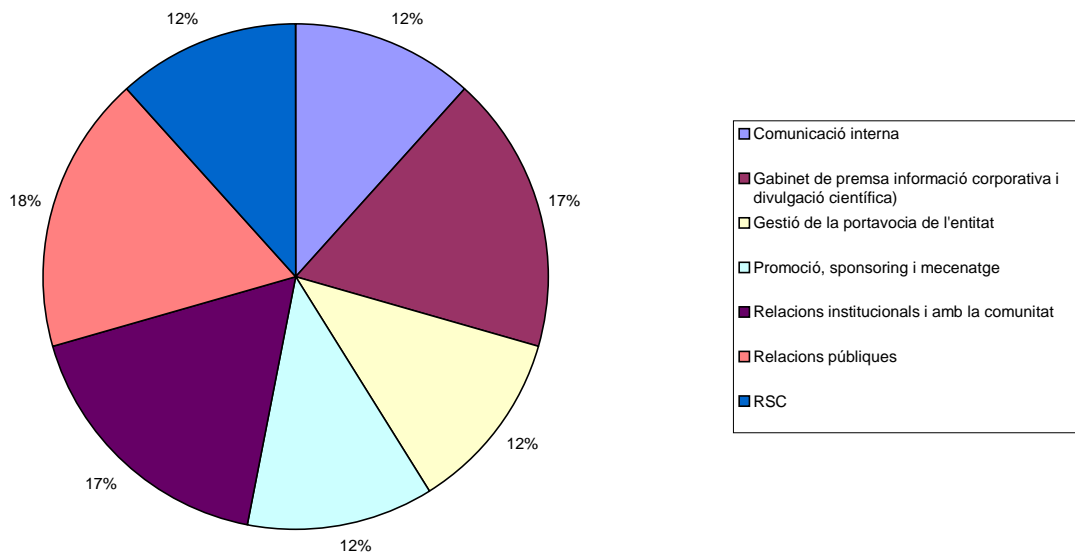
Subcriteri 8.a Mesures de percepció i indicadors de rendiment	Agrupador conceptual: 01- Difusió i promoció de la salut 02- Impacte ecològic 03- Impacte en la societat
--	---

RESULTATS EN LA SOCIETAT

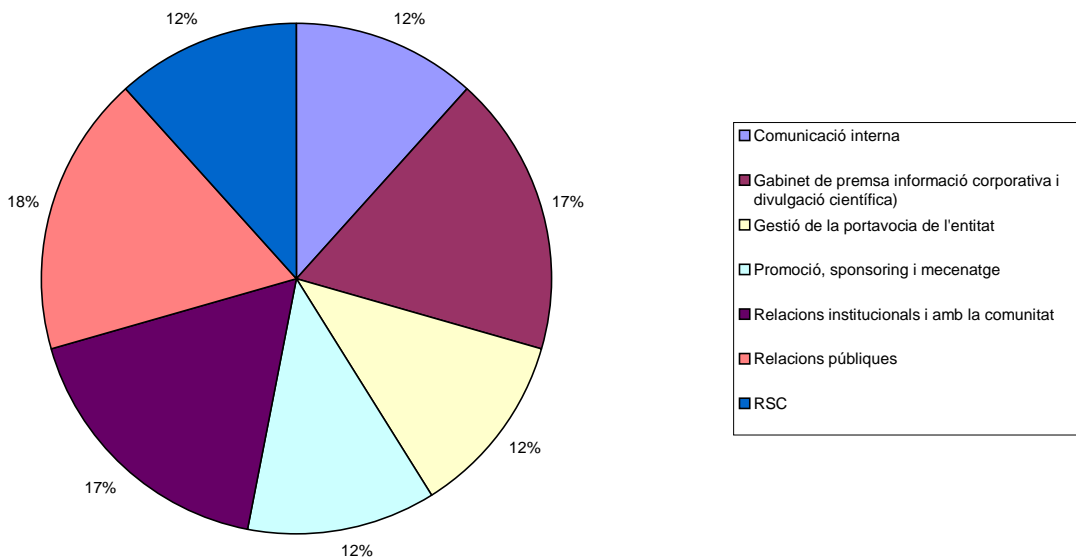
Subcriteri .8a Mesures de percepció i indicadors de rendiment	Agrupador conceptual: 01- Difusió i promoció de la salut 02- Impacte ecològic 03- Impacte en la societat
--	---



RESULTATS EN LA SOCIETAT (Essencial)



RESULTATS EN LA SOCIETAT (No essencial)





CRITERI 9 RESULTATS CLAU

Aquest criteri no està relacionat amb la comunicació ja que avalua els resultats de l'entitat tant des del punt de vista econòmic com operacional. S'ha considerat que l'agrupador resultats i indicadors en les organitzacions clau contenia implícitament aspectes de comunicació ja que per exemple, les enquestes o els resums de premsa poden erigir-se en un moment donat com un indicador influent en el resultat de les empreses i que forma part de l'àmbit de la comunicació.

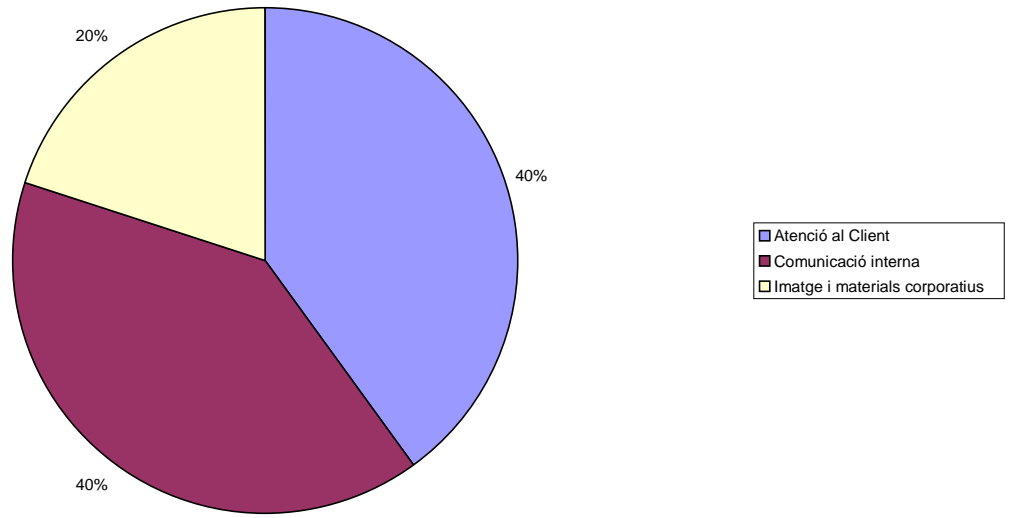
Subcriteri .9a Resultats i indicadors en les organitzacions clau	Agrupador conceptual: 01- Resultats i indicadors en les organitzacions clau
Subcriteri 9.b Resultats i indicadors econòmics clau	Agrupador conceptual: 01- Resultats i indicadors econòmics clau
Subcriteri 9. b Resultats i indicadors operacionals clau	Agrupador conceptual: 01- Processos clau 02- Processos de suport

RESULTATS CLAU (NO ESSENCIALS)

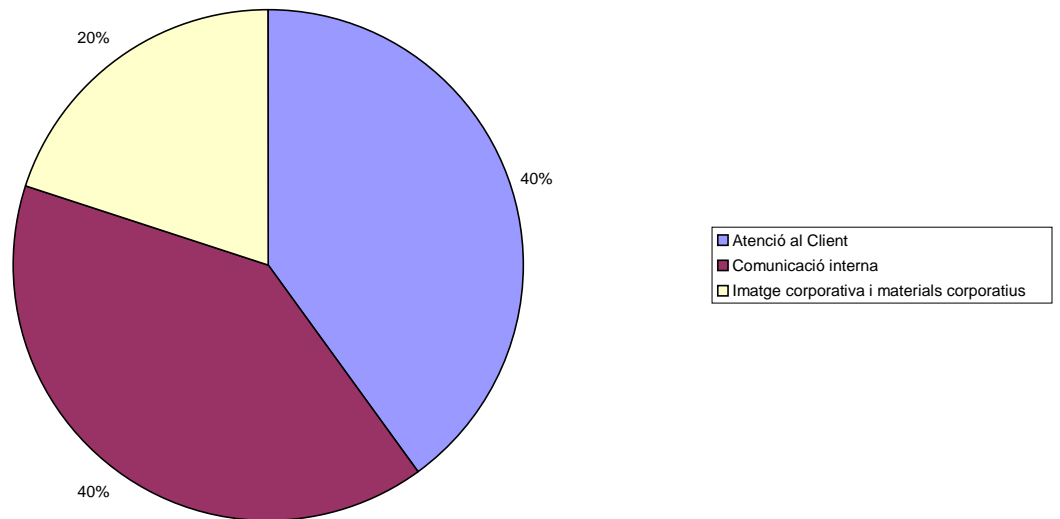
Subcriteri .9a Resultats i indicadors en les organitzacions clau	Agrupador conceptual: 01- Resultats i indicadors en les organitzacions clau
Subcriteri 9.b Resultats i indicadors econòmics clau	Agrupador conceptual: 01- Resultats i indicadors econòmics clau
Subcriteri 9. b Resultats i indicadors operacionals clau	Agrupador conceptual: 01- Processos clau 02- Processos de suport



RESULTATS CLAU (Essencial)



RESULTATS CLAU (No essencial)





6 RESULTATS GENERALS

a) Criteris essencials i no essencials

- Els criteris essencials i no essencials relacionats directament amb la comunicació representen un 55% del total
- Més d'un 77,22% dels criteris estan directa o indirectament vinculats a comunicació
- Els criteris essencials i no essencials tenen un comportament idèntic des d'un punt de vista global respecte a la comunicació.

Relació de la comunicació amb cada un dels criteris essencials

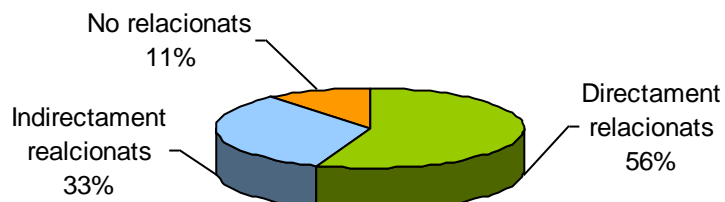
CRITERI	Directament relacionat	Indirectament relacionat	No relacionat
ALIANCES I RECURSOS			
LIDERATGE			
PERSONES			
POLÍTICA I ESTRATÈGIA			
PROCESSOS			
RESULTATS CLAU			
RESULTATS EN ELS CLIENTS			
RESULTATS EN LA SOCIETAT			
RESULTATS EN LES PERSONES			
Total general	5	3	1

Relació de la comunicació amb cada un dels criteris no essencials

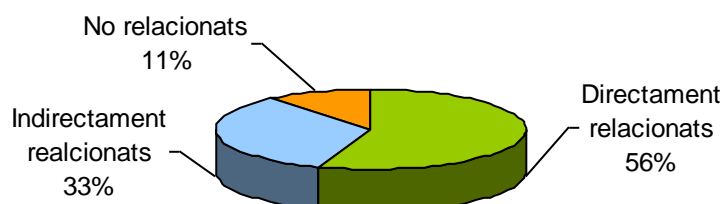
CRITERI	Directament relacionat	Indirectament relacionat	No relacionat
ALIANCES I RECURSOS			
LIDERATGE			
PERSONES			
POLÍTICA I ESTRATÈGIA			
PROCESSOS			
RESULTATS CLAU			
RESULTATS EN ELS CLIENTS			
RESULTATS EN LA SOCIETAT			
RESULTATS EN LES PERSONES			
Total general	5	3	1



Relació de criteris essencials amb comunicació

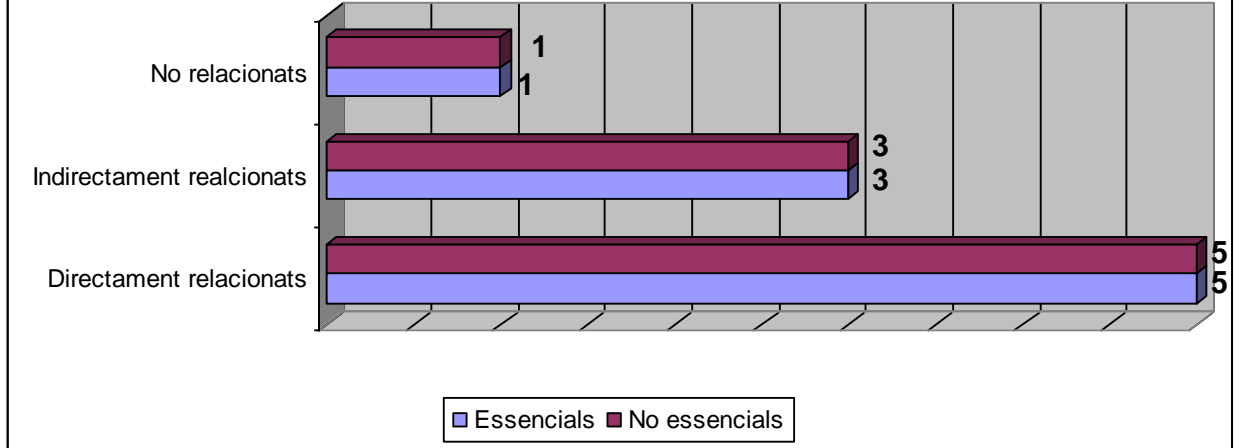


Relació de criteris no essencials amb comunicació



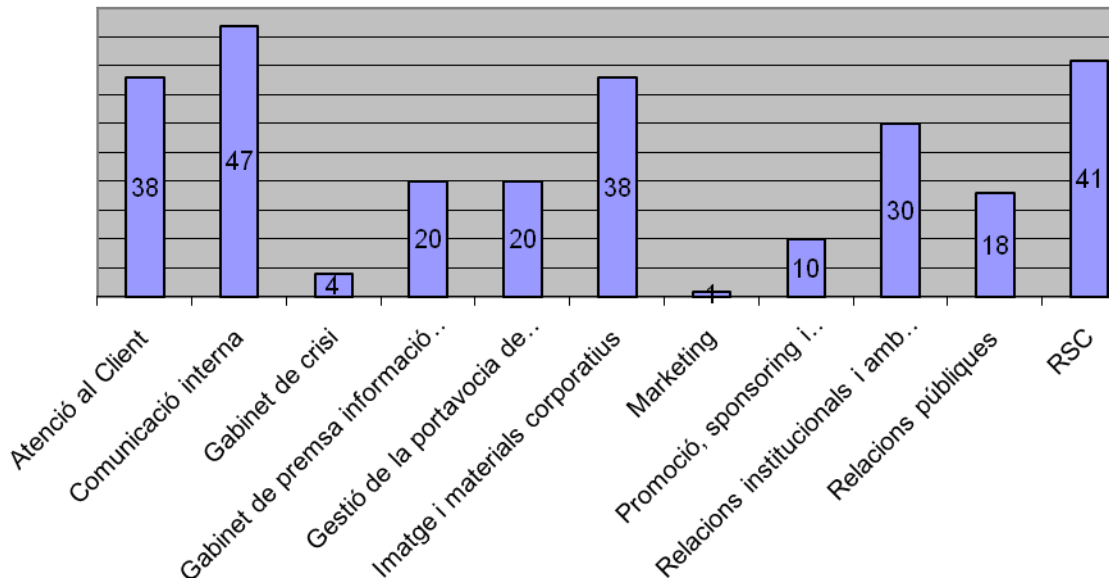


Relació de criteris essencials i no essencials amb la comunicació

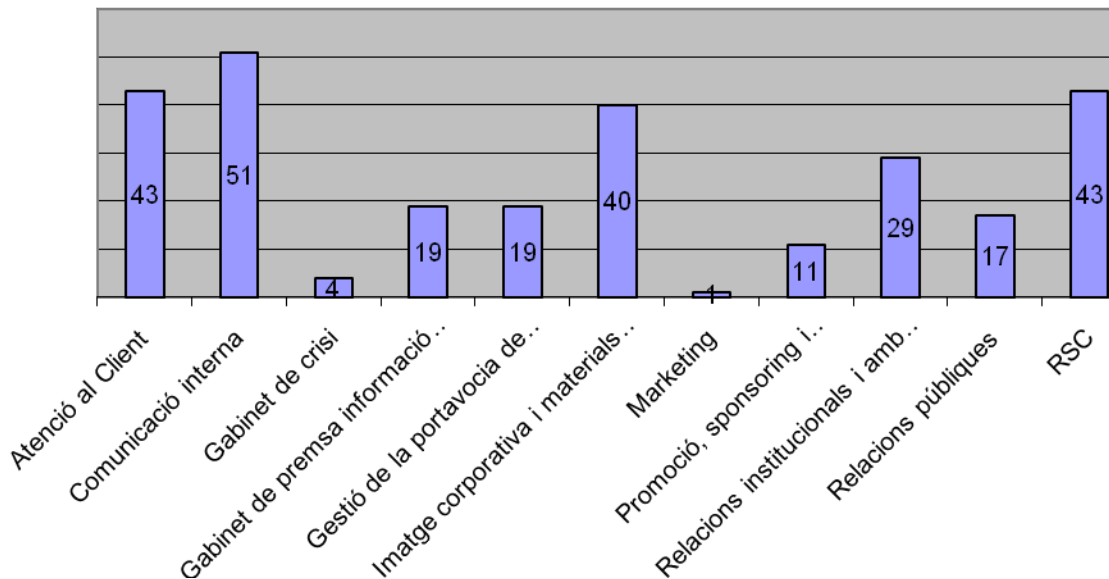




Tasques de comunicació associades a criteris essencials



Tasques de comunicació associades a criteris no essencials

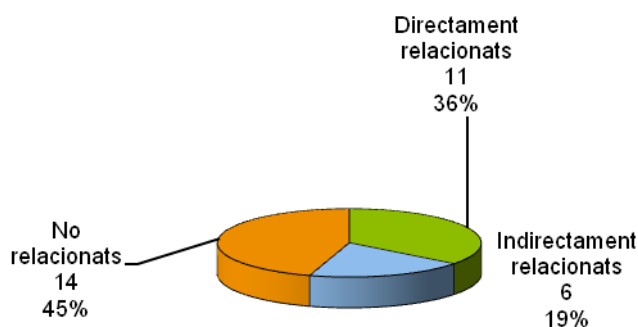


S'observa que les tasques de comunicació associades als criteris essencials i no essencials evolucionen de la mateixa manera. La comunicació interna representa un 17%: l'RSC més del 15% i l'atenció al client més del 14%, com la imatge i materials institucionals. Finalment, les relacions institucionals i amb la comunitat representen més d'un 11%.



b) Subcriteris

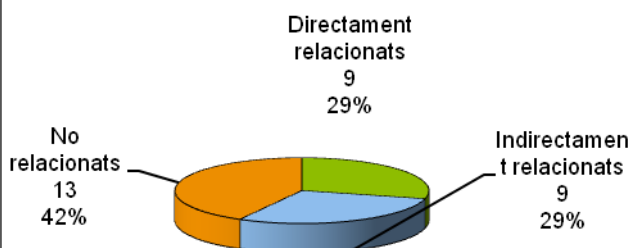
Relació de subcriteris essencials amb comunicació



El número de subcriteris vinculats a la comunicació és més gran que el dels relacionats indirectament o no relacionats. No obstant això, s'observa que els directament relacionats són un 36% i no arriben a la majoria com era el cas dels criteris.

La suma de subcriteris no essencials vinculats directament o indirectament amb la comunicació representa un 58%. Els subcriteris no relacionats amb la comunicació són un 42%.

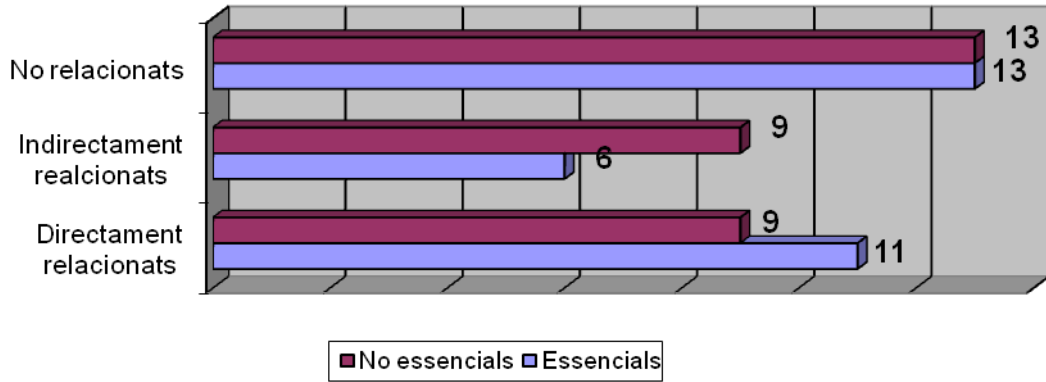
Relació de subcriteris essencials amb comunicació



S'observa que quan l'administració especifica amb més detall els condicionants del criteri a través dels diversos subcriteris, hi ha una necessitat de conjugar diverses disciplines i eines per tal d'acomplir el requeriment.

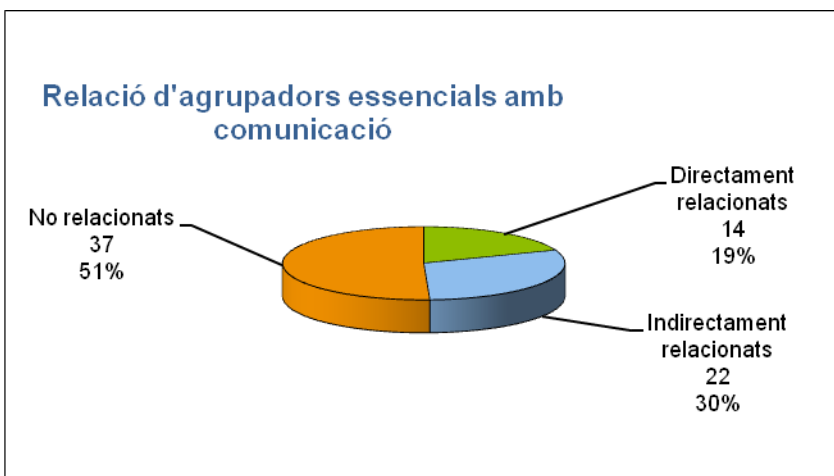


Relació de subcriteris essencials i no essencials amb la comunicació





a) Agrupadors



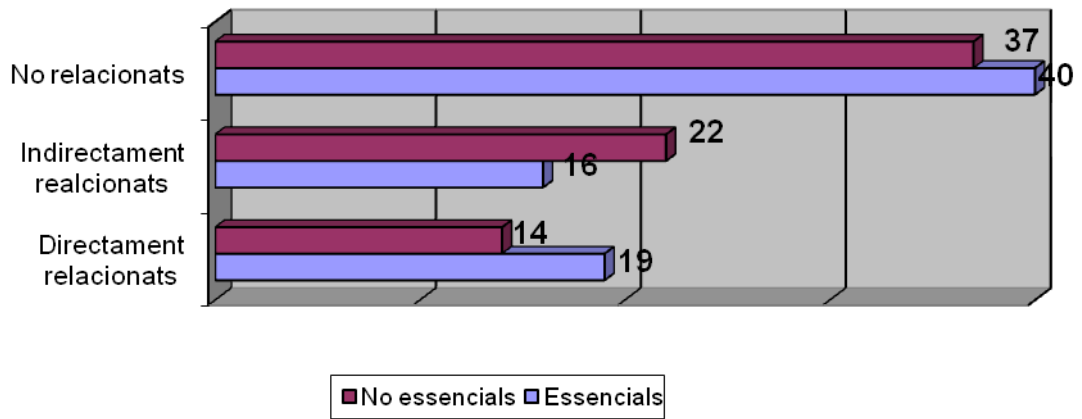
El número d'agrupadors essencials no vinculats amb la comunicació (un 54%) és superior a la suma dels directa o indirectament relacionats (un 46%).

El número d'agrupadors no essencials relacionats amb la comunicació és superior (un 51%) a la suma dels relacionats directa o indirectament (un 49%).

La tendència dels agrupadors en relació a la comunicació és a comportar-se com els subcriteris pel que fa a l'especificitat i a la multidisciplinarietat



Relació d' agrupadors essencials i no essencials amb la comunicació





7 RELACIÓ DE LES FINALITATS DELS CRITERIS PEL QUE FA A COMUNICACIÓ I LES TASQUES ASSIGNADES PER AL SEU DESPLEGAMENT SEGONS ELS BAREMS DE L'ACREDITACIÓ

Críteris directament relacionats amb comunicació. Finalitats	Principals tasques de comunicació vinculades
Lideratge: ✓ Donar a conèixer la missió, visió i valors als diversos públics objectius	Comunicació interna (19%) Imatge i materials corporatius (17%) RSC (13%) Relacions institucionals i amb la comunitat (10%)
Processos: ✓ Promoure l'educació sanitària dels clients i de l'entorn (en especial, ús dels fàrmacs) ✓ Donar a conèixer drets i deures al client ✓ Donar a conèixer la cartera de serveis ✓ Detecció i prevenció de possibles escenaris de crisi	Atenció al client (19%) RSC (14%) Comunicació interna (14%)
Resultats en els clients: ✓ A través d'uns resultats conèixer el grau de satisfacció del client	Atenció al client (23%) Relacions institucionals i amb la comunitat (22%) RSC (22%) Imatge i materials corporatius (22%)
Resultats en la societat: ✓ A través d'uns resultats, conèixer la imatge que es projecta en la societat i quina és la percepció de la ciutadania. ✓ Donar a conèixer l'hospital tant al personal com al seu entorn més immediat per tal d'aconseguir el màxim d'implicació possible i la seva actuació sota un codi ètic. ✓ Afavorir la introducció de polítiques d'RSC vinculades amb el medi ambient transversals a tota l'organització i implicar tota l'organització ✓ Promoure el coneixement científic fora de l'entitat ✓ Promoció de la implicació del personal	Relacions públiques (18%) Relacions institucionals i amb la comunitat (17%) Gabinet de premsa, informació corporativa i divulgació científica (17%) Atenció al client (12%) RSC (12%) Gestió de la portavocia (12%) Sponsoring i mecenatge (12%)



Resultats en les persones:	RSC (17%)
✓ A través d'uns resultats conèixer el grau de satisfacció i rendiment dels col·laboradors	Relacions institucionals i amb la comunitat (17%) Imatge i materials corporatius (17%) Gestió de la portavocia de l'entitat (17%) Comunicació interna (16%) Atenció al client (16%)

 criteris indirectament relacionats amb comunicació. Finalitats	 Principals tasques de comunicació vinculades
--	--

Política i estratègia:	RSC (14%)
✓ Vehicular l'estratègia de l'empresa, entre d'altres, a través d'una política de comunicació	Comunicació interna (13%) Atenció al client (13%)
Persones:	Comunicació interna (24%)
✓ La comunicació com a un pilar més en la gestió dels recursos humans a les entitats: existència d'un diàleg entre persones i l'organització	RSC (24%) Atenció al client (24%) Imatge i materials corporatius (14%)

 criteris no relacionats amb comunicació. Finalitats	 Principals tasques de comunicació vinculades
---	--

Aliances i estratègies:	Comunicació interna (34%)
✓ L'actuació de l'entitat vers els diferents públics s'ha de basar en el codi ètic i en els principis de l'RSC	RSC (24) Atenció al client (18)
Resultats clau:	
✓	



8 CONCLUSIONS

Un 55,5% dels criteris de l'Accreditació de centres d'atenció hospitalària aguda de Catalunya del departament de Salut estan relacionats directament amb la comunicació, un 33,33% ho estan de manera indirecta i un 11,11% de manera indirecta.

Per tant, el pes de la comunicació a l'hora de superar l'acreditació és determinant per a les entitats sanitàries a Catalunya.

En general, les finalitats de comunicació més vinculades als criteris són:

- Donar a conèixer als diferents públics (pacients, col·laboradors, proveïdors i ciutadania) l'hospital i mesurar el grau de satisfacció i rendiment
- Fomentar la imatge de l'hospital sota el seu codi ètic i el desplegament de polítiques d'RSC de manera transversal
- Desplegar mecanismes de resposta i millora d'atenció al client
- Promoure polítiques d'educació en salut (campanyes internes i externes)
- Promoure la divulgació científica a tota la comunitat

Per al seu desplegament, els instruments de comunicació més adequats són:

- Comunicació interna
- Atenció al client
- RSC
- Relacions institucionals i amb la comunitat