



## Informe Final de los Grupos de *Sensing*

---

# Provincia Portuguesa Orden Hospitalaria de San Juan de Dios

## ÍNDICE

### PREMISA

1. SÍNTESIS DE LOS TEMAS Y DE LOS GRUPOS DE PERCEPCIÓN (SENSING)
2. VIDA ESPIRITUAL Y COMUNITARIA DE LOS HERMANOS
3. CRISIS MEDIOAMBIENTAL
4. PERSONAS, TALENTO Y BIENESTAR
5. TRANSMISIÓN DEL CARISMA
6. GOBIERNO
7. SOSTENIBILIDAD
8. HOSPITALIDAD INNOVADORA
9. COMUNICACIÓN
10. CENTRO DE APOYO A LA SALUD SAN JUAN DE DIOS – LA CLUBAR (TIMOR ORIENTAL)

## Premisa

El presente informe muestra los resultados de la actividad de los grupos de percepción (*Sensing*) llevada a cabo en la Provincia Portuguesa de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios (PPOHSJD) entre enero y abril de 2024.

Se ha seguido una metodología de percepción uniforme, con una amplia muestra representativa de toda la Familia Hospitalaria, de las partes interesadas (*stakeholder*) y de la sociedad civil, presentes en las siguientes instituciones:

- Instituto San Juan de Dios (ISJD): Sede del ISJD (Lisboa); Casa de Salud de Telhal (Mem Martins); Casa de Salud S. João de Deus (Funchal); Casa de Salud S. Rafael (Angra do Heroísmo); Casa de Salud S. João de Deus (Barcelos); Casa de Salud S. Miguel (Ponta Delgada); Hospital S. João de Deus (Montemor-o-Novo); Casa de Salud S. José (Areias de Vilar); Clínica de S. João de Ávila (Lisboa); Instituto S. João de Deus (Carnaxide);
- Fundación San Juan de Dios;
- Centro de ayuda sanitaria San Juan de Dios – Laclubar (Timor Oriental).

## 1. Síntesis de los temas y de los grupos de percepción (*sensing*)

La selección de los temas para los grupos de percepción la llevaron a cabo los representantes de la PPOHSJD durante la Asamblea Regional Europea celebrada en Marsella en noviembre de 2023. La selección de los temas y de los respectivos grupos de referencia (objetivo) se ha basado en los transmisores estratégicos para el desarrollo y la evolución de la Misión de San Juan de Dios en la PPOHSJD para los próximos seis años. Consideramos que se ha alcanzado el objetivo de sacar una “fotografía” de las percepciones de todos aquellos que viven, colaboran y se interrelacionan con nuestra Misión, teniendo en cuenta que participaron en la consulta 1.027 personas distribuidas como sigue:

## 2. Vida espiritual y comunitaria de los Hermanos

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Vida espiritual de los Hermanos</b>	Hermanos de San Juan de Dios	34
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La vida espiritual y comunitaria de los Hermanos es un transmisor fundamental para la vitalidad de la Provincia Portuguesa de la OHSJD ya que ejerce una influencia preeminente en el modo de vivir el carisma, fomentando así la continuidad de la herencia de San Juan de Dios.	
<b>Metodología</b>	Grupo de Percepción (escucha de las preguntas-guía)	

Las principales inspiraciones han surgido al subrayar las ideas tras los momentos de reflexión y escucha compartidos por todos: **la importancia de la misión para los Hermanos** (los Usuarios son una motivación vital de nuestra vida religiosa) y **nuestra vida de fe y oración se interrelaciona con nuestro compromiso con la hospitalidad** (Contemplativos en la Hospitalidad u Hospitalidad orante).

Se confirmó que la metodología utilizada ha facilitado el diálogo y el intercambio, y que los encuentros de intercambio/percepción son importantes, no solo para fomentar la unidad y la fraternidad entre los Hermanos, sino también para promover su participación activa en la construcción del pensamiento y la planificación respaldando así las decisiones de los Superiores.

A este respecto, la cuestión clave que surgió en los diferentes grupos fue la de mantener informados, motivados y comprometidos con la Vida y con la Misión de la Orden a los pocos Hermanos, luchando contra el aislamiento y el individualismo, la falsedad y el estar concentrados en el pasado, y en su lugar promover su ocupación activa en los Centros junto a Usuarios y Colaboradores. También es necesario seguir poniendo en valor el testimonio de los Hermanos mayores y pensar en formas creativas para integrarlos en el proceso de compartir el carisma con los Colaboradores.

En Timor Oriental se aprecia el sentido de pertenencia a la comunidad y el servicio recíproco en favor del bien común y de la misión. Existe una preocupación por la falta de vitalidad en las comunidades, de comunicación entre los Hermanos y las comunidades, y por el escaso acompañamiento e integración de los candidatos en durante las distintas fases de su formación.

### 3. Crisis medioambiental

4

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Crisis medioambiental</b>	Colaboradores, Familias, Usuarios, Hermanos, Voluntarios, Proveedores de servicios y Benefactores (Fundación San Juan de Dios)	87
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La crisis medioambiental presenta un conjunto de desafíos ecológicos que amenazan los ecosistemas de todo el mundo, con repercusiones en el bienestar y la seguridad de las poblaciones.	
<b>Metodología</b>	Grupo de percepción (escucha de las preguntas-guía)	

Realizar la detección de las percepciones (*sensing*) sobre este tema representa un valor añadido para poder recoger una amplia gama de perspectivas sobre el argumento. Ha sido muy positivo ver que hay preocupaciones y esperanzas en común en las diferentes realidades vividas por la Orden. En consecuencia, las personas se han sentido apreciadas por haber sido escuchadas durante el proceso de discernimiento sobre cuestiones importantes para la Orden.

El enfoque de este tema ha puesto de manifiesto esperanzas y preocupaciones reales, evidenciando una gran sensibilidad e implicación en los desafíos inherentes a la crisis medioambiental, como demuestra la siguiente tabla, pero destacan las siguientes preocupaciones:

- “Elevados costes asociados a la transición energética (aumento del coste de bienes y servicios)”;
- “Falta de aplicación de buenas prácticas medioambientales individuales e institucionales, por ejemplo: sustituir el excesivo uso de bolsas de plástico con las de tela, gestión de la electricidad (apagar luces y sensores), no tirar los guantes con los residuos no reciclables, usar productos médicos biodegradables, aumentar la recogida selectiva, reutilizar los materiales usados en las actividades de laboratorio, reciclar los envoltorios de los productos de limpieza, etc.”;

- “Estructuras y servicios (edificios viejos) que no garantizan el aislamiento térmico; pérdidas y falta de mantenimiento de las instalaciones que no garantizan la eficiencia energética”.

Entre las esperanzas, sobresalen las siguientes:

- “Ser conscientes de una cultura organizativa de ahorro y de reciclaje, aplicando prácticas de tutela medioambiental (usar bombillas LED; reutilizar el papel usado; usar agua del grifo y la luz natural; preocuparse de apagar las luces en los espacios que no se utilicen).”
- “Se reutilizan y reciclan los materiales en el instituto y se separan los diferentes residuos”.
- “Continuas inversiones en las estructuras (para garantizar la eficiencia energética, térmica y de climatización)”.

Las dinámicas creadas para abordar este tema han permitido que nos demos cuenta de lo importante que es implementar una Política Medioambiental en el instituto y seguir avanzando en este tema, en especial fomentando una mayor formación y desarrollo de las competencias relativas al tema, y renovando los equipamientos con el fin de reducir el consumo/coste y de garantizar la eficiencia energética.

Se han identificado las cuestiones clave que permitirán incorporar el tema de la crisis medioambiental en la futura agenda institucional, empezando por una “radiografía fiable de la realidad del momento”. Los resultados de los grupos de percepción (*focus group*) no solo son útiles para informar en el Capítulo General, sino también para mejorar la planificación estratégica institucional.

## 4. Personas, talento y bienestar

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Personas, talento y bienestar</b>	Hermanos/Colaboradores/Excolaboradores/Usuarios/Familias/ Voluntarios	110
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	Abordar el tema de los Recursos Humanos – Personas, talento y bienestar – Es una de las dimensiones fundamentales de la Misión de San Juan de Dios. Servimos a las personas implicándolas. Desde este punto de vista, es fundamental cuidar, poner en valor y reconocer el talento y las necesidades de “nuestras” personas, quienes cuidan y viven el carisma, permitiendo así que la herencia de San Juan de Dios siga existiendo hoy día.	
<b>Metodología</b>	Grupo 1: <i>Focus Group</i> cara a cara (compartir las percepciones) Grupo 2: Excolaboradores (cuestionario <i>online</i> – por correo electrónico).	

La profundidad y la abundancia de los datos cualitativos recogidos mediante los Grupos de Percepción ha superado las expectativas. Dichos datos han ofrecido valiosas indicaciones sobre los motivos, los retos y las aspiraciones de los Colaboradores (empleados). Creemos que la práctica de la escucha activa tiene que integrarse como parte esencial de la cultura organizativa, mejorando la comunicación interna y reforzando la “moral” de los Colaboradores.

Los Colaboradores han apreciado ampliamente la transparencia al comunicar las decisiones organizativas y el estado de la organización. Al contrario, la falta de una comunicación abierta se ha considerado como una significativa fuente de estrés.

El bienestar y el desarrollo del talento no son solo responsabilidades éticas, sino también estratégicas. Una verdadera inversión en los recursos humanos redundará, como beneficio, en un ambiente de trabajo más feliz, más sano y más productivo. Este resultado subraya la importancia de un enfoque holístico y personalizado de la gestión de los talentos y del bienestar de las personas, y evidencia que el verdadero valor reside en las personas y en el modo en que se las trata y se desarrollan en el seno de la organización. Dicho de otro modo, la cultura organizativa tiene un importante impacto en el bienestar y en el desarrollo del talento.

Se han planteado las siguientes preguntas clave que, en futuro, nos pondrán a prueba:

- ¿Cuáles son las competencias y capacidades clave necesarias para el futuro?
- ¿Cómo podemos atraer y retener los talentos?
- ¿Cómo podemos fomentar un mejor equilibrio entre trabajo y vida privada para nuestros Colaboradores?
- ¿Qué iniciativas podemos poner en marcha para fomentar el bienestar físico y mental de nuestros Colaboradores?
- ¿Cómo podemos impulsar la transparencia y la comunicación abierta (para reducir las habladurías y aumentar la confianza y la sensación de seguridad de los Colaboradores)?

## 5. Transmisión del Carisma

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Transmisión del Carisma</b>	Hermanos/Colaboradores/Usuarios	131
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La transmisión del Carisma de San Juan de Dios se centra en la capacidad de la PPOHSGD de mantener vivo, cuidar y difundir el Carisma que nos caracteriza y nos distingue, entre todos los que viven esta Misión. Se ha elegido este tema por su importancia como piedra angular para garantizar la cultura organizativa ya existente y fomentar la inspiración para su consolidación y continuidad en futuro.	
<b>Metodología</b>	Entrevista (cuestionario específico por grupo de referencia (objetivo): Hermanos/Colaboradores/Usuarios)	

El aspecto más significativo de la dinamización ha sido el reconocimiento y aprecio de las personas que han sido escuchadas sobre este tema. Hemos planteado preguntas al personal (Colaboradores), a los usuarios y a los Hermanos; a menudo hemos recibido como respuesta algunos segundos de silencio, de reflexión, un verdadero y auténtico ejercicio de observación de las acciones de cada persona en su vida cotidiana. Nos ha sorprendido la gran preocupación de los Colaboradores y de los Hermanos por mantener la continuidad del Carisma, porque prevalezca el aspecto técnico y financiero sobre su experiencia, y porque haya Hermanos que no desempeñen un papel activo en la transmisión del Carisma. También ha sido muy gratificante oír que reconocen y aprecian nuestro Carisma, que este nos diferencia a todos los niveles, que el

bienestar del paciente es, de forma holística, un reflejo del Carisma y que muchos empleados se sienten responsables de la transmisión del Carisma. El resultado es un reflejo, un diagnóstico de las necesidades, las preocupaciones y las esperanzas de los entrevistados.

Hemos descubierto que las personas consiguen diferenciar nuestra misión de la de otras obras, pero se dan cuenta de que ya no es transversal para todos los Colaboradores y Hermanos, y de que se vive el Carisma a diferentes niveles.

Se ha confirmado que, si no tenemos en cuenta seriamente la transmisión del Carisma, se corre el riesgo de que nuestras obras pierdan la identidad y la vivencia que siempre las han caracterizado e identificado.

Las dinámicas y la metodología creada ha permitido que se comprenda la percepción de los usuarios, los Hermanos y los Colaboradores (desde los que tienen mayor antigüedad a los últimos llegados) tienen del Carisma y de su experiencia. Hemos tratado de entender si se sienten “Hospitalarios Laicos”, personas comprometidas e identificadas con la responsabilidad de dar continuidad a nuestro Carisma y a nuestros valores. ¿Qué papel desempeñan los Hermanos en este importante proceso y cómo se vive hoy día el Carisma de la hospitalidad y qué es lo fundamental para mantener este modo de vida en nombre de San Juan de Dios que tanto nos caracteriza y diferencia?

## 6. Gobierno

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Gobernanza (<i>governance</i>)</b>	Hermanos/Colaboradores/Socios	91
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La continua evolución de las prácticas de gobierno es fundamental para hacer frente a los retos actuales y beneficiarse de las oportunidades que se presentan en un mundo que cambia en continuación. Una gobernanza ( <i>governance</i> ) eficaz es primordial para el desarrollo sostenible y fomentar la transparencia, la responsabilidad, la participación y la integridad.	
<b>Metodología</b>	Dinámica de grupo.	

La metodología utilizada ha permitido que los participantes experimenten diferentes cometidos, suscitando un gran interés e implicación en el proceso decisional/comunicativo interno, información/reconocimiento y delegación/capacitación (*empowerment*, responsabilización).

El tema del gobierno, o gobernanza, ha permitido que se evidencie cómo la familia de la hospitalidad está especialmente interesada en analizar el presente, lo cual refleja la necesidad de adaptar las políticas de reconocimiento e información para que sean más eficaces y apremiantes. En términos de procesos decisionales, las partes interesadas (*stakeholder*) se han comprometido pero la comunicación interna se podría mejorar. Delegar y responsabilizar (*empowerment*) son una clara herramienta para maximizar los recursos existentes, pero se necesitan las condiciones para que ello sea posible.

Ha quedado confirmado que las políticas relativas a los recursos humanos tienen que adaptarse continuamente a las cambiantes exigencias, agravadas por los retos generacionales, por la renovación y por la dificultad de retener los talentos.

Se ha observado que la información positiva no es clara y objetiva, así pues, será importante coordinar la cultura organizativa y los líderes para reorientar esta herramienta de hospitalidad.

Las percepciones recibidas han puesto de manifiesto diferentes cuestiones para el futuro de la Provincia y de la Orden:

- ¿Cómo implicar más eficazmente a las partes interesadas (*stakeholder*) en el proceso decisional?
- ¿Cómo idear metodologías de comunicación interna que faciliten el compromiso y la coordinación de las partes interesadas (*stakeholder*)?
- ¿Cómo potenciar las políticas de reconocimiento ya existentes y acercarlas a las exigencias y expectativas de los destinatarios?
- ¿Cómo coordinar la cultura de la información positiva para garantizar mejores prestaciones?
- ¿Qué estrategias se pueden poner en marcha a favor de una cultura de delegación efectiva que permita el desarrollo personal y profesional de los líderes y de aquellos a quienes guían?

## 7. Sostenibilidad

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Sostenibilidad</b>	Hermanos/Colaboradores/Benefactores/Entes financiadores/Entes gubernamentales	82
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	Hoy día, la sostenibilidad es un tema central que comprende aspectos medioambientales, económicos y sociales. Tiene una importancia vital ya que es uno de los pilares que va a garantizar la continuidad de la Misión de San Juan de Dios en el futuro, propiciando la continuidad y el desarrollo de las obras apostólicas en el futuro.	
<b>Metodología</b>	Dinámica de Grupo / Cuestionario <i>online</i> .	

Las dinámicas de percepción (*sensing*) han reflejado claramente la idea, por todos compartida, según la cual depender del Estado no favorece a la prosecución de nuestras actividades y de nuestros objetivos; así mismo, debemos encontrar fuentes alternativas de financiación y, por último, debemos mantener nuestro modelo de asistencia, tan característico y diferenciador en términos de cuidados que nos hace únicos.

Se subraya que muchos se comprometen a mejorar, sobre todo en términos de sostenibilidad medioambiental y de lucha contra el despilfarro.

Las metodologías de percepción utilizadas han confirmado:

- a) el orgullo de los empleados de vestir la camiseta de la Hospitalidad, de hacer el bien y no solo bien hecho , sino de un modo que los diferencia de las otras instituciones;
- b) los socios reconocen la calidad de los servicios ofrecidos;
- c) la necesidad de seguir haciendo más y mejor para lograr condiciones mejores para todos, usuarios y Colaboradores;
- d) la necesidad de disponer de mayores recursos financieros para poder ofrecer las indispensables prestaciones asistenciales, que son cada vez más complejas;
- e) la necesidad de ofrecer más respuestas, diversificando los servicios y atendiendo a los problemas sociales emergentes.

En cuanto al futuro, nos hemos preguntado qué respuestas podemos dar en términos de necesidades sociales emergentes, cómo pensar en el futuro sin depender tanto del Estado, cómo seguir haciendo mucho con lo poco que se nos da.

Por lo que respecta a la Orden, se ha destacado de qué forma podemos seguir siendo una institución tan diferenciada en términos de asistencia, aunque los recursos sean escasos, en un mundo en constante cambio, donde las necesidades se transforman y son cada vez más complejas, y cómo podemos salir al encuentro de los demás, reconociendo sus debilidades y sus necesidades, adaptándonos a ellos y al ambiente social en que nos hallamos.

## 8. Hospitalidad innovadora

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Hospitalidad innovadora</b>	Hermanos/empleados/voluntarios/pacientes/familias Entes/organismos financiadores y de referencia/socios	161
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La Hospitalidad innovadora fue considerado un tema extremadamente importante, teniendo en cuenta el principal valor que nos distingue, nos diferencia y nos caracteriza: la Hospitalidad. Innovador, porque es necesario hacer que ese valor siga siendo actual, siga respondiendo a las exigencias de un mundo que cambia y a los retos generacionales de los miembros de la Familia Hospitalaria.	
<b>Metodología</b>	Grupo de Percepción ( <i>Focus group</i> ) – (preguntas-guía) / Cuestionario <i>online</i> .	

El enfoque del tema de la Hospitalidad innovadora ha permitido captar la trascendencia de escuchar a los demás y de sus puntos de vista, la importancia y valoración que los participantes atribuyen a los grupos de percepción; también nos ha permitido ver que hay preocupaciones transversales en los Centros de asistencia. Esto nos ha hecho concebir, a nosotros y a nuestros Colaboradores, una esperanza en la posibilidad de crecimiento y mejora de la institución. Nos permitió comprender que, pese a las necesarias mejoras por alcanzar y la preocupación que sentimos, marcamos la diferencia para muchas vidas, y que tenemos Colaboradores muy

comprometidos. Además, nos reconocen como socios, complementarios y con respuestas humanizadas y de calidad.

Se ponen de manifiesto necesidades emergentes en la sociedad que no están cubiertas; nuevas tipologías de pacientes que necesitan respuestas diferenciadas y, en ciertos casos, especializadas; varios sectores de intervención para la Orden: alta complejidad (autismo y discapacidad intelectual con alteraciones del comportamiento), demencia, casos sociales con alta hospitalaria y sin una solución habitacional, salud mental de niños y jóvenes, adicciones a sustancias o sin ellas, personas sin hogar, inmigrantes. Asimismo, la falta de respuestas en la asistencia hospitalaria, en los ambulatorios y en los equipos de comunidad para mejorar la continuidad de la asistencia en el sector de la salud mental y física, la necesidad de reforzar la creación de redes y la ampliación de los servicios de acogida para mujeres.

Entre los participantes surge la preocupación generalizada por la permanencia (atracción) del personal y las pocas relaciones entre usuarios y Colaboradores, la sobrecarga de trabajo y la necesidad de formar al personal (Colaboradores); la necesidad de unidades más pequeñas y de más respuestas para el empleo, así como respuestas diferenciadas y adecuadas a las nuevas necesidades; la importancia de los voluntarios; la continuidad de respuestas durante la permanencia del paciente en su casa, la falta de límites temporales y la importancia de soluciones habitacionales comunitarias. También, la importancia de las soluciones que van más allá de la salud mental, incluidas las sociales (camas de reserva del Servicio Sanitario Nacional, SNS), y de la formación en el sector de la salud para la comunidad.

---

10

En cuanto al futuro, ha aparecido claramente que tenemos que pasar de ser reactivos a adelantarnos a las necesidades y a ser más osados. Las nuevas exigencias de la sociedad pueden ser oportunidades para el Instituto San Juan de Dios. En algunos sectores ya tenemos la necesaria experiencia para dar respuestas, mientras que en otros necesitamos respuestas especializadas. Se indica la necesidad de asumirnos el cuidado de aquellos a quienes asistimos (agotamiento del personal); la necesidad de unidades más pequeñas para reducir la desproporcionada relación entre Colaboradores y usuarios, de estructuras más adecuadas, de respuestas especializadas y de recursos humanos diferenciados; la necesidad de replantearnos ciertas respuestas en algunas casas en el sector de la rehabilitación psicosocial y física. Y además, la importancia de las respuestas de la comunidad y la creación de proyectos innovadores.

En lo que respecta a la Orden y su futura actuación, es importante prestar atención a las nuevas necesidades de respuestas a la sociedad (tipos de pacientes para los que no hay ofertas asistenciales) y a las respuestas especializadas que podrían representar una oportunidad para la Orden, así como las posibles inversiones, no solo en la asistencia hospitalaria, sino también en ambulatorios o mediante equipos comunitarios, y la contratación de asistentes o cuidadores (*caregiver*).

## 9. Comunicación

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Comunicación</b>	Empleados, Hermanos, voluntarios, familias, usuarios/participantes, benefactores, socios y sociedad civil	294
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La comunicación en las organizaciones juega un papel fundamental en la eficacia de su funcionamiento y en la forma en que se posicionan respecto a la sociedad/comunidad a la que sirven. En cuanto a la Misión Hospitalaria, la comunicación puede contribuir a mejorar la percepción de su objetivo y así valorizarlo.	
<b>Metodología</b>	Grupo de Percepción (preguntas-guía) / Cuestionario / Cuestionario en Facebook.	

En cuanto al tema de la comunicación, nos han sorprendido las respuestas positivas obtenidas tras los encuentros de consultación. Todos lo han considerado como una óptima iniciativa y han sentido que se les escuchaba con gran atención, pero compartiendo la preocupación de que, después del trabajo de los grupos de percepción (*sensing*), “todo siga tal y como está”. Nos ha asombrado la voluntad de las personas de descubrir los Centros de asistencia en las redes sociales y de mostrar su potencial. Ha sido una sorpresa el hecho de que algunas personas que interactúan con la OHSJD no sean conscientes de la dimensión religiosa, nacional y global, de dichos Centros.

Tras la celebración de los diferentes encuentros, y visto que se expresó verbalmente la falta de conocimiento de la dimensión de la OHSJD, la Fundación San Juan de Dios organizó, a partir del mes sucesivo, una serie de encuentros mensuales en los que las personas pudieron conocer mejor a San Juan de Dios y el trabajo de la OHSJD en Portugal y en el mundo.

Hemos descubierto que existe una preocupación por el modo en que estamos comunicando al mundo entero y el temor de que ello influya en el modo en que “vestimos la camiseta”. Hemos sabido que tenemos que hablar más de San Juan de Dios y de su legado tanto “interior” como “exterior”. Y que las personas están preocupadas porque no saben lo que sucede en las otras Casas de la Orden. No sienten que forman parte de un todo: “Somos una gran familia, pero cada uno se queda en su rincón”.

Hemos corroborado la percepción de que los más jóvenes no viven el carisma del mismo modo que quien ya conoce la herencia de San Juan de Dios. Hay un sentido de pérdida del objetivo de la OHSJD, de pérdida de unidad, de conjunto: ¿Se trata de un trabajo o de una misión?

También hemos comprobado que algunos empleados (Colaboradores) y la sociedad civil, sobre todo los ancianos, no son lo suficientemente hábiles en el uso de los medios tecnológicos, apareciendo un déficit de conocimiento del mundo digital, cuyo lenguaje no es adecuado para los diferentes interlocutores.

La esperanza es que hemos constatado que nos juzgan –la comunidad y los socios– fiables y profesionales, y que apreciando nuestro trabajo. Se reconoce que, en el interior, podemos mejorar en este sector (comunicación), que es una preocupación real y que ha originado una propuesta capitular (de la Provincia Portuguesa) en ese sentido: “Implementación de un plan de marketing/comunicación”.

Pese a esa necesaria mejora, ya existen “herramientas” y prácticas que fomentan la comunicación interior y exterior, como el correo electrónico institucional, los procedimientos de comunicación, las reuniones interiores y exteriores, actividades y resultados compartidos con las partes interesadas, uso de las redes sociales, etc.

Por lo que respecta al futuro, se subrayan las siguientes preguntas clave:

- ¿Invertir recursos humanos especializados en el sector de la comunicación o hacer formación interna?
- ¿Crear una marca institucional, global o nacional?
- ¿Cómo promover la herencia de la hospitalidad hacia el exterior y en el interior?
- ¿Cómo impulsar una comunicación más transparente sobre lo que hacemos en casa, entre las casas y fuera de ellas?

Tras haber abierto la caja de Pandora, es inevitable que haya cambios en el ámbito de la comunicación tanto en la Provincia como en la Orden.

## 10. Centro de apoyo a la salud San Juan de Dios – Laclubar (Timor Oriental)

Tema	Población de referencia (objetivo)	N.º Participantes
<b>Centro de Apoio à Saúde S. João de Deus – Laclubar (Timor Oriental)</b>	Hermanos/Colaboradores/Usuarios/Familias/Voluntarios	37
<b>Argumentación de la elección del tema</b>	La inclusión del tema relativo a la Misión de la PPOHSJD en Timor Oriental está justificada por el hecho de que este país forma parte de la Provincia y lleva a cabo una Misión que marca la diferencia para las poblaciones a las que asiste y representa una respuesta igualmente distintiva en el sector de la salud mental en Timor Oriental.	
<b>Metodología</b>	Grupo de Percepción (preguntas-guía).	

12

En el desarrollo de las dinámicas de percepción, nos ha sorprendido constatar que el tema de la sostenibilidad económica y financiera es transversal a todos los participantes como experiencia personal, es decir, que las situaciones críticas del salario mínimo nacional, los problemas económicos, las diferentes preocupaciones financieras sobre la sostenibilidad del Centro y también la situación actual del país, que influye directa e indirectamente en el funcionamiento del Centro en términos de sostenibilidad. La metodología de percepción utilizada era muy comprensible y ha conseguido que todos se sintieran cómodos en su propia reflexión personal, al compartir entre ellos y escucharse individual y colectivamente con gran atención y respeto.

En consecuencia, cada participante ha tenido la posibilidad de contar con espacio y tiempo para contar sus experiencias personales, sus preocupaciones y esperanzas, y se ha sentido apreciado y respetado por los demás. En resumen, el grupo de percepción (*sensing*), en el capítulo de las esperanzas, ha puesto de manifiesto muchos aspectos con el objetivo de mantener y mejorar la situación económica del centro, en concreto, creando las condiciones para lograr la autosuficiencia en términos de sostenibilidad financiera y económica a nivel nacional, respetando la legislación y las directrices del país.

Hemos confirmado la importancia de poner en marcha estrategias claras y coherentes en la Fundación y de realizar planes concretos para reforzar la política de cooperación en los servicios sociales en el país con el fin de mantener en funcionamiento las obras asistenciales para la salud mental y las necesidades sociales.

Con vistas al futuro, hemos subrayado como temas clave que todo lo que se comparta no solo se pondrá a disposición del Capítulo General, sino que servirá también para valorar y mejorar las condiciones económicas y las actividades asistenciales de la Fundación. Por otro lado, hemos

podido presentar las dificultades existentes relativas a la sostenibilidad económica y financiera del Centro, mejorar la autosuficiencia del Centro y pedir el apoyo de la Provincia siempre que sea necesario.

Respecto al tema de los Recursos Humanos –Personas, talentos y bienestar– se han subrayado situaciones críticas, como el salario mínimo nacional, el sueldo mensual de los empleados (Colaboradores) así como la actual situación del país en la que difícilmente se respetan los derechos de los trabajadores de forma directa, lo cual se traduce en una disminución del compromiso de los empleados. En resumen, la metodología de percepción (*sensing*), en cuanto a las esperanzas, ha destacado muchos aspectos con el objetivo de mejorar la condición económica de los empleados en cuanto al respeto de sus derechos, en especial creando las condiciones para que obtengan un salario ecu, ofreciéndoles una formación continua y reconociéndoles sus competencias personales y profesionales.

Se ha subrayado la importancia de que la Fundación se erija en portavoz de las observaciones críticas ante el Estado o el Gobierno de Timor Oriental, con el fin de que respete los derechos de los trabajadores y les dispense un tratamiento ecu acorde con la legislación del país, en cuanto deben respetar los derechos de los trabajadores y tratarlos con equidad según las leyes laborales del país, creando las condiciones para atender los derechos y obligaciones de los Colaboradores del Centro de Salud Mental San Juan de Dios (CSM-SJD).

Respecto al tema de la comunicación, se destaca la importancia de una comunicación eficaz, de forma que facilite los procesos legales y el funcionamiento de la Fundación como persona jurídica o institucional. En resumen, el grupo de percepción (*sensing*) ha subrayado el objetivo de mejorar la comunicación entre profesionales técnicos, Colaboradores y Hermanos, y entre estos a nivel local, regional y provincial.

Se ha reforzado la importancia de que la Fundación tome en consideración los puntos críticos sobre la eficacia y la eficiencia de la comunicación con el fin de facilitar el proceso de prestación de servicios y el funcionamiento de cada sector, tanto en el Centro como entre los Hermanos de la comunidad. La reflexión llevada a cabo ha permitido valorar y mejorar la comunicación y la información relevante, en concreto sobre la asistencia, las actividades económicas y políticas, y el servicio de Hospitalidad en Timor Oriental.

Provincia Portuguesa de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios,  
31 de mayo de 2024.

---

Hermano José Paulo  
Superior Provincial de la  
Provincia Portuguesa de la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios  
PPOHSJD