

Deliberazione del Commissario Straordinario n. 576 del 18/09/2019

Oggetto: Piano di comunicazione aziendale anno 2019.

Ufficio proponente: S.C. Affari Generali e Legali

Esercizio	assente
Centro di Risorsa	assente
Posizione Finanziaria	assente
Importo	assente
Prenotazione Fondi	assente

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Vista la proposta di delibera di pari oggetto dell'Ufficio Proponente di cui al num. Provv. 1722 del 17/09/2019 contenente:

- Attestazione del Dirigente della Direzione Economico Finanziaria in ordine alla regolarità contabile - Dott. Riccardo BRUGNETTA;
- il Parere del Direttore Amministrativo – Dott. Gerardo DI MARTINO;
- il Parere del Direttore Sanitario - Dott. Gianni GIOVANNINI.

DELIBERA

Di fare integralmente propria la menzionata proposta di delibera che allegata al presente atto ne costituisce parte integrante e sostanziale e di disporre quindi così come in essa indicato.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

(Dott. Lorenzo PESCINI)*

Il Responsabile del Procedimento Deliberativo

(Dott. Andrea LORENZONI)*

PREMESSO che il Piano di comunicazione è lo strumento individuato dalla legge 15/2000 per rendere omogenei e coerenti i flussi di comunicazione interni ed esterni, per definire al meglio l'identità dell'Azienda in modo da offrire ai cittadini un'immagine unitaria e coordinata delle scelte strategiche attraverso la massima diffusione possibile delle iniziative promosse ed attuate;

CONSIDERATO che la legge 150/2000 con oggetto "*Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni*" all'art. 1 comma 5 afferma che le attività di informazione e comunicazione sono in particolare finalizzate a:

1. Illustrare e favorire la conoscenza delle disposizioni normative al fine di facilitarne l'applicazione;
2. Illustrare le attività delle istituzioni ed il loro funzionamento;
3. Favorire l'accesso ai servizi pubblici promuovendone la conoscenza;
4. Promuovere conoscenze allargate ed approfondite sui temi di rilevante interesse pubblico e sociale;
5. Favorire processi interni di semplificazione delle procedure e di modernizzazione degli apparati nonché la conoscenza dell'avvio e del percorso dei procedimenti amministrativi;
6. Promuovere l'immagine delle amministrazioni ... conferendo conoscenza e visibilità ad eventi...;

ATTESO che attraverso il Piano di comunicazione, strettamente connesso alle linee gestionali della Direzione strategica aziendale, l'Azienda adotta tutti gli strumenti necessari per assicurare una corretta comunicazione interna ed esterna, sulla scorta dell'analisi del contesto, dell'individuazione degli obiettivi aziendali che hanno bisogno di supporto di iniziative di comunicazione, degli strumenti da utilizzare;

ATTESO che la comunicazione istituzionale è lo strumento più efficace per garantire la trasparenza e l'informazione sulle attività dell'Azienda ai cittadini, alle altre amministrazioni pubbliche ed alle diverse realtà associative;

CHE il Piano di comunicazione istituzionale è un valido strumento per programmare scelte di comunicazione improntate alla trasparenza ed alla condivisione ed al confronto con la cittadinanza;

CHE il Piano di comunicazione deve prevedere che la comunicazione stessa avvenga tramite i canali indicati dalla normativa vigente che sono:

- l'aggiornamento della Carta dei Servizi,
- l'aggiornamento del sito web aziendale,
- l'attività dell'URP
- l'attività delle comunicazioni alla stampa,
- la customer satisfaction,
- l'attività di interpretariato e di mediazione culturale,
- la dematerializzazione ITC;

DATO ATTO che attraverso le attività di informazione e comunicazione le Aziende possono sia rispondere ai doveri di trasparenza, imparzialità e parità di accesso che le leggi assicurano a tutti i cittadini sia divenire organizzazioni capaci di equilibrare il proprio mandato istituzionale rispetto ai bisogni dei cittadini;

DATO ATTO che con la predisposizione del Piano di comunicazione la scrivente Azienda Ospedaliera intende perseguire un coordinamento della comunicazione interna – veicolo principale per condividere messaggi all'interno dell'Azienda stessa - con la comunicazione esterna, rappresentata da strategie ed azioni di comunicazione con soggetti e realtà esterni all'Azienda;

SI PROPONE DI DELIBERARE

Per tutto quanto in premessa specificato che qui si intende integralmente richiamato, di adottare il Piano di comunicazione aziendale per l'anno 2019 che in forma di allegato al presente provvedimento ne forma parte integrante e sostanziale (Allegato A);

DI trasmettere il presente provvedimento ai Direttori dei Dipartimenti ed alle Strutture dell'area centrale.

Il Responsabile di P.O.

Dott. Andrea Lorenzoni



A Z I E N D A
O S P E D A L I E R A
S A N T A M A R I A
T E R N I

***PIANO AZIENDALE DI COMUNICAZIONE
ANNO 2019***

PARTE I

Analisi dello scenario: il contesto normativo e l'organizzazione della funzione comunicazione istituzionale

1. La comunicazione pubblica alla luce della recente normativa
2. Le strutture e l'organizzazione della funzione comunicativa
3. L'organizzazione aziendale

PARTE II

Il Piano Aziendale Comunicazione Anno 2019

1. Obiettivi, strategie, target, metodologie e azioni per la comunicazione interna ed esterna
2. Monitoraggio e misurazione dei risultati
3. Modalità di comunicazione del Piano

Parte 1

Analisi dello scenario: il contesto normativo e l'organizzazione della funzione comunicazione istituzionale

1. La comunicazione pubblica alla luce della recente normativa

Il piano di comunicazione riassume e descrive le principali azioni di comunicazione previste nel corso dell'anno di riferimento, sulla scorta dell'analisi del contesto, dell'individuazione degli obiettivi aziendali che hanno bisogno di supporto di iniziative di comunicazione, degli strumenti da utilizzare.

È lo strumento che serve a programmare e coordinare le azioni di comunicazione dell'Azienda, rivolte sia all'interno che all'esterno, per la diffusione e la condivisione dei principi e delle strategie aziendali e per la creazione di una nuova cultura in grado di rappresentare la comunità professionale nel suo complesso.

Per questo, la Direzione Generale considera la comunicazione, sia all'interno che all'esterno, come strumento strategico per la condivisione delle strategie aziendali, nell'ambito di una costante operazione trasparenza mirata a far conoscere in modo tempestivo e chiaro le reali condizioni del sistema sanitario ospedaliera e le misure intraprese per sostenerlo.

Un'efficace comunicazione interna ed esterna consente inoltre ricadute positive non solo sul clima interno, ma anche sulla percezione della qualità del servizio reso ai cittadini.

Obiettivo strategico di questo piano è quello di “mettere a sistema” le azioni di comunicazione e orientarle rispetto agli obiettivi generali aziendali che intende contribuire a raggiungere. Esso individua azioni di comunicazione utili ed efficaci rispetto al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione: ogni iniziativa di comunicazione delineata non si giustifica in sé, ma ha senso in quanto funzionale alla realizzazione della mission aziendale.

La normativa del settore della comunicazione pubblica, sintetizzata **dalla Legge 150 del 2000** e dalla **Direttiva Frattini del 7 febbraio 2002** che la ribadisce e specifica ulteriormente, costituisce una importante innovazione nella gestione della Pubblica Amministrazione e rappresenta la naturale continuazione della legge sul procedimento amministrativo (Legge n. 241/1990) che tanto ha cambiato la Pubblica Amministrazione.

Grazie alle leggi sopra citate la Pubblica Amministrazione riconosce che il cittadino che essa stessa rappresenta non è solo un soggetto di volta in volta utente, paziente, assistito, stakeholder, ma è appunto un cittadino e in quanto tale portatore di diritti universalistici e non solo di interessi specifici. E' cioè, a pieno titolo, diretto interessato e attore protagonista dei processi decisionali pubblici e, in quanto tale, entra nel processo decisionale e gestionale della “res pubblica”

La legge citata rappresenta un punto di arrivo perché disciplinare con legge le attività di informazione e di comunicazione delle Pubbliche Amministrazioni vuol dire riconoscere che se fra Amministrazioni e cittadini non c'è comunicazione questi ultimi non sono realmente tali.

La Legge 150 è anche un punto di partenza perché da essa bisogna muovere per spostare ancora più avanti i confini della cittadinanza amministrativa; occorre innanzitutto **evitare che lo svolgimento della funzione di comunicazione decada a mero adempimento burocratico** e che, soprattutto, le competenze dei professionisti della comunicazione continuino ad essere considerate come accessorie e marginali rispetto alle competenze tradizionalmente presenti nella P.A.

E' necessario, detto in altri termini, che le Pubbliche Amministrazioni, e a maggior ragione la Sanità, si rendano conto che per raggiungere i propri obiettivi non possono non comunicare e che **la comunicazione è diventata una funzione strategica nel processo di gestione quotidiano della “cosa pubblica”**.

La recente normativa sulla trasparenza e integrità, espressa nel **D.Lgs. 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche amministrazioni”**, sottolinea ancora di più il passaggio del ruolo del cittadino da semplice utente a quello di soggetto dotato di diritti di accesso alle informazioni e ribadisce il ruolo che la comunicazione assolve nella pubblica amministrazione. Con tale normativa tutta l'attività dell'azienda viene resa trasparente anche al fine di estendere il controllo e la verifica sull'operato della P.A. e migliorare così la partecipazione dei cittadini alla gestione della res pubblica.

Anche il **Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza**, correttiva della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, amplifica il **diritto del cittadino di accedere ai dati della P.A.** ribadendo il diritto del cittadino all'accesso civico “generalizzato”: chiunque, senza motivazione, ha diritto di accedere ai dati e ai documenti prodotti dalla

P.A., non solo quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria. L'accesso civico non ha più come presupposto l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione, come nel d.lgs. 33/2013, ma è agibile da chiunque senza motivazione, anche sui dati e sui documenti della P.A. ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione.

La redazione di un piano che punti a un sistema integrato e coerente di comunicazione aziendale deve fare riferimento non soltanto all'attività e alla professionalità di alcune strutture dedicate o alle iniziative e agli strumenti di comunicazione, ma deve pure agire affinché la comunicazione sia avvertita e vissuta come patrimonio culturale di tutta l'azienda, nella quale ognuno partecipi alla sua costruzione ed al suo sviluppo. Sotto questo profilo, la stessa stesura del piano di comunicazione è stata una prima occasione per favorire le relazioni interne e la condivisione di obiettivi: non è infatti possibile ottenere una comunicazione esterna efficace, trasparente e completa se non lo è anche il livello della comunicazione interna.

I principali obiettivi della comunicazione riguardano:

- lo sviluppo e implementazione di una strategia di comunicazione coerente, costante, coordinata e integrata;
- la gestione chiara, trasparente e tempestiva della comunicazione esterna, in particolare con gli organi di informazione e gli interlocutori istituzionali;
- il mantenimento e l'implementazione di un sistema continuo di flussi/processi di comunicazione interna ed esterna sia per migliorare la qualità dei servizi e l'efficienza organizzativa, sia per un pieno coinvolgimento degli operatori nel cambiamento;
- l'ottimizzazione dei costi e dell'impiego di risorse finanziarie attraverso la pianificazione e il monitoraggio delle attività di comunicazione

2. Le strutture e l'organizzazione della funzione comunicazione nell'Azienda Ospedaliera

Nell'Azienda Ospedaliera il settore comunicazione pubblica si declina in differenti azioni e vede le seguenti **aree e/o funzioni** quali principali attori coinvolti, ciascuno con specifiche competenze e responsabilità che si prevede possano svolgere le rispettive attività secondo un sistema integrato di comunicazione, in un rapporto di collaborazione:

A. URP e gestione segnalazioni e reclami:

Rappresenta un importante servizio per realizzare i principi di trasparenza e di semplificazione dell'attività svolta dall'Azienda.

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) è principalmente un servizio di comunicazione che riconosce e valorizza il diritto dei cittadini ad essere informati, ascoltati, a ricevere una risposta chiara ed esauriente, favorendo il loro ruolo attivo e la loro partecipazione alle scelte dell'Azienda.

Le funzioni e i compiti istituzionali dell'URP aziendale sono:

- Informazione, accoglienza e orientamento del cittadino: garantisce il diritto all'informazione sui servizi, sulle prestazioni e le loro modalità di erogazione allo scopo di facilitare e agevolare l'accesso ai servizi per i cittadini.
- Gestione delle segnalazioni dei cittadini: reclami, rilievi, suggerimenti, elogi. E' dunque l'URP che predispone l'istruttoria e la lettera di risposta che viene inviata al proponente al fine di intercettare eventuali criticità mettendo in campo tutte le attività necessarie al fine di migliorare il relativo servizio offerto agli utenti.
- Elaborazione di una reportistica delle segnalazioni
- Gestione della segnaletica interna ed esterna (stradale)
- Elaborazione e realizzazione di opuscoli, stampe informative ecc. di interesse del cittadino.

B. Ufficio Stampa e Social Manager

La struttura preposta alla gestione dei rapporti con i media è l'ufficio stampa, che seleziona, filtra organizza le informazioni da diffondere attraverso i media, interpretando da un lato le esigenze dell'Azienda rappresentata dalla Direzione aziendale e dall'altro i segnali che provengono dagli organi di stampa che a loro volta si fanno spesso interpreti delle istanze dei cittadini.

La principale funzione dell'ufficio stampa è la mediazione sia nell'interpretazione sia negli eventuali conflitti d'interesse che contrappongono i media all'Azienda, fermo restando la garanzia di una informazione corretta e veritiera nei confronti dei cittadini, il patto di riservatezza rispetto all'Azienda, il rispetto della privacy delle persone e quant'altro previsto dal codice deontologico del giornalista.

L'ufficio stampa è costituito da uno o più giornalisti regolarmente iscritti all'Albo ed è organizzato nel rispetto di quanto previsto dalla Legge 150/2000. Il Responsabile dell'ufficio stampa assicura correttezza, reperibilità, conoscenza del contesto e dell'Azienda e capacità di P.R.

In particolare l'Ufficio stampa:

- Ha un contatto diretto e prioritario con la Direzione aziendale con la quale stabilisce una linea di comunicazione e una eventuale procedura per la corretta gestione dei flussi di informazione.
- Ha il compito di promuovere e valorizzare i servizi, i professionisti e tutte le eccellenze dell'Azienda.
- Si rapporta con le direzioni e i professionisti dell'Azienda per pareri, informazioni e interviste instaurando rapporti di collaborazione e di reciproca fiducia.
- Garantisce la riservatezza delle notizie sull'Azienda o venute a conoscenza nell'ambito dell'Azienda che non siano autorizzate alla diffusione.
- Garantisce il rispetto della privacy delle persone dei pazienti, in particolare evitando la divulgazione di notizie legate allo stato di salute e altri dati personali e sensibili delle persone in carico al presidio ospedaliero.
- Intrattiene con i giornalisti di riferimento (della carta stampata, dei giornali on-line, delle web tv e delle emittenti radiotelevisive del territorio e se necessario dell'area nazionale) rapporti professionali di stretta collaborazione improntati alla reciproca fiducia e cordialità, assicurando la veridicità dei dati e delle informazioni fornite, il rispetto dei tempi giornalistici, la necessaria elasticità di orario.
- Svolge il suo incarico attraverso il reperimento di informazioni, la redazione e l'invio di comunicati stampa e altri articoli specifici, il reperimento e la rielaborazione di informazioni per la pubblicazione di post per i canali Social, l'organizzazione e/o il coordinamento di conferenze stampa, l'organizzazione e il coordinamento di interviste anche video per siti web, carta stampata, web tv, emittenti radiotelevisive.
- Si impegna ad usare un linguaggio adatto al contesto ma quanto più possibile comprensibile al fine di favorire la comunicazione e l'accesso all'informazione destinata al cittadino.
- Fornisce consulenza per la comunicazione strategica con particolare riferimento agli organi di stampa, i canali social e in generale Internet.
- Gestisce i canali Social dell'Azienda in qualità e/o in stretta collaborazione con un social manager, popolandoli costantemente di contenuti e presidiandoli in base a strategie di gestione preventivamente comunicate all'Azienda.
- È in grado di produrre, personalmente o tramite il proprio staff, video e altri prodotti multimediali.
- Monitora, seleziona e invia quotidianamente la rassegna stampa della carta stampata, del web e delle principali emittenti televisive locali.

E poiché Internet e le nuove forme di comunicazione pubblica attraverso i Social sono *asset* fondamentali per un rapporto diretto ed efficace coi cittadini, l'attività dell'ufficio stampa si è integrata con quella del **social media manager** con cui collabora strettamente nella gestione costante delle pagine/profilo istituzionali attraverso:

- comunicati stampa con foto, immagini o video
- accessibilità ai servizi (orari, percorsi, temporanee interruzioni...)
- eventi e iniziative organizzate dall'Azienda (inaugurazioni, presentazioni, convegni e corsi...)
- notizie su lavori in corso, viabilità, ecc.
- notizie su campagne di screening di prevenzione aziendale o territoriali o nazionali
- altre informazioni utili ai cittadini
- aggiornamenti in caso di epidemie ed emergenze sanitarie
- nuove cure, terapie, tecniche o macchinari
- condivisione di post da altre fonti autorevoli o accreditate

C. Comunicazione istituzionale

E' un'area prevista per legge che governa la comunicazione nell'azienda e nei rapporti con le altre aziende regionali e con i cittadini e svolge prevalentemente una attività di **back office**.

Al back office competono le seguenti azioni principali:

- Supporta la Direzione Aziendale nella redazione del Piano Aziendale di Comunicazione
- Gestione URP e sistema reclami
- Realizzazione delle indagini di Customer Satisfaction
- Programmazione, realizzazione, verifica delle campagne informative di interesse aziendale
- Stesura e aggiornamento della Carta dei Servizi
- Coordinamento e supporto per la gestione e l'aggiornamento del sito web aziendale, in collaborazione con il gruppo di lavoro, il Servizio Informatico aziendale ed il Fornitore del sito.
- Realizzazione e gestione delle indagini di Audit Civico
- Costituzione di un Gruppo di lavoro per lo Sviluppo della Comunicazione composto da almeno un rappresentante delle seguenti aree: Formazione-Qualità-Comunicazione, Direzione Aziendale, Controllo Gestione, Direzione medica di Presidio e S.I.T.R.O. per un raccordo diretto con i responsabili di Struttura o Dipartimento, il fornitore che realizza il sito dalla progettazione grafica alla pubblicazione e manutenzione online (web & graphic design) e

l'Agenzia responsabile dell'Ufficio Stampa e della gestione dei canali Social per una consulenza strategica di comunicazione integrata.

- Coordinamento e supporto per la produzione di altri documenti legati alla comunicazione interna ed esterna (es. Social Media Policy, Procedura di trasmissione delle informazioni per il sito web)
- Gestione degli eventi dell'azienda (Conferenze pubbliche, Convegni, Inaugurazioni, nuovi servizi e strutture, predisposizione degli inviti e locandine, supervisione dei service audio-video)
- Concessione di patrocini e corretto utilizzo del logo aziendale
- Coordinamento e/o supporto agli eventi della Formazione
- Coordinamento e supporto per progettazione o restyling di cartellonistica e segnaletica nell'ambito del complesso ospedaliero, in collaborazione con gli uffici interessati
- Coordinamento, promozione e diffusione di informazioni interne all'Azienda.

Parte II

Il Piano Aziendale di Comunicazione Anno 2019

1. Obiettivi, strategie, target, metodologie e azioni per la comunicazione interna ed esterna

L'Azienda intende individuare alcune linee strategiche nell'area della comunicazione considerando che una organizzazione complessa come quella ospedaliera è costituita da molteplici professionalità, ciascuna portatrice di uno specifico linguaggio e di una particolare cultura: sanitaria, sociale, economica, amministrativa, politico, ecc.. che si traduce in bisogni comunicativi differenziati. Inoltre, la nostra organizzazione ospedaliera è aperta a relazioni e reciproche influenze con l'ambiente esterno di cui fa parte integrante, costituendo un punto di riferimento regionale per diversi aspetti ed aree sanitarie.

In tal senso la distinzione tra comunicazione interna e comunicazione esterna acquista ancora più importanza in una relazione di reciproca influenza e consolidamento, in un meccanismo in cui il miglioramento della comunicazione interna, vale a dire il miglioramento dei flussi di comunicazione tra i vari livelli dell'organizzazione, la rappresentazione che il personale ha dell'azienda e anche l'analisi del clima aziendale, ha una notevole influenza sulla comunicazione esterna che contribuisce a costruire la percezione della qualità del servizio e costituisce un canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione del cliente/utente, tale da consentire all'organizzazione di adeguare di volta in volta il servizio offerto.

Nell'ambito della comunicazione istituzionale le linee di azione prioritarie che possono supportare strategicamente il management aziendale nei suoi sforzi di miglioramento della qualità dell'organizzazione e delle prestazioni possono perciò essere sintetizzate nei seguenti **obiettivi generali**.

A. Facilitare l'accesso ai servizi e la loro fruibilità garantendo la possibilità di scelta da parte del cittadino

Tra i principali impegni di comunicazione di un'Azienda Ospedaliera vi è quello che riguarda la facilitazione all'accesso, da effettuare attraverso una adeguata organizzazione di varie e molteplici attività di informazione (sportelli informativi, segnaletica, carta dei servizi, sito web, ecc...) al fine di consentire la partecipazione dei cittadini ai processi decisionali ed alla valutazione dei servizi e garantire l'autonomia di scelta.

In questo caso si tratta fondamentalmente di far conoscere cosa facciamo, quali prestazioni eroghiamo, dove e con quali modalità vengono erogati, in quali tempi.

L'interlocutore privilegiato è il cittadino:

- singolo o associato
- nel proprio ambiente di vita e di lavoro (domicilio, luogo di lavoro, scuola, spazi ricreativi)
- nel momento di contatto con le nostre strutture (ricoverato, utente, visitatore/accompagnatore)
- nel momento di contatto con altri partner (Medici di Medicina Generale, farmacie, strutture accreditate, comuni, ecc

Le azioni operative da intraprendere per raggiungere tale obiettivo spaziano in diversi settori quali:

1. **Carta Servizi**: la normativa sulla Carta dei Servizi prevede un aggiornamento annuale della Carta, insieme alla sua presentazione al pubblico, che potrà essere garantito attraverso il sito web e Internet al fine di garantire la massima diffusione.
2. **Carte dell'Accoglienza per le UU.OO.**: una attività che si farà anche in formato cartaceo, oltre che sul sito web, consiste nella predisposizione di piccoli opuscoli informativi su ciascuna Unità Operativa di degenza. In tali opuscoli, destinati agli utenti (pazienti e caregiver), verranno indicate le informazioni relative al funzionamento ed alla organizzazione del reparto nonché alcune informazioni di educazione sanitaria specifica per ciascuna U.O. di riferimento. Ogni opuscolo sarà pubblicato in formato pdf anche nelle sezioni di riferimento del sito web.

3. **Campagne Informative:** si realizzeranno, eventualmente anche a livello interaziendale, apposite campagne informative ritenute prioritarie anche a mezzo stampa, tramite internet e social media.
4. **Qualificazione del Sito web istituzionale:** Recentemente revisionato sotto il profilo grafico e tecnico-strutturale, il sito web aziendale va ripensato come lo strumento principale della comunicazione di oggi, uno strumento necessariamente dinamico e in continua evoluzione, che sia al servizio delle esigenze dell'utente e degli operatori che in qualsiasi misura intervengono nel processo di informazione e comunicazione dei servizi sanitari regionali.

A tal fine la qualificazione del sito web dovrà prevedere nuove funzioni e azioni di miglioramento sintetizzabili in alcune principali linee di sviluppo:

- *Dal punto di vista organizzativo:* la costituzione di un Gruppo di lavoro per lo Sviluppo della Comunicazione che coordini in modo integrato e multidisciplinare la strategia di comunicazione, l'identità digitale dell'Azienda, la linea editoriale, le procedure operative. Il Gruppo Sviluppo Comunicazione è composto così come già definito nel capitolo precedente.
- *Dal punto di vista procedurale:* il Gruppo Sviluppo Comunicazione avrà il compito di delineare una procedura interna per la trasmissione delle informazioni che coinvolga direttamente i Responsabili di Struttura o di Dipartimento, ovvero loro delegati, affinché sia assicurato il tempestivo aggiornamento delle informazioni presenti nel sito web. E ciò anche in considerazione del fatto che gli operatori del servizio informativo regionale **NUS (Numero Unico Umbria Sanità)** forniscono telefonicamente informazioni agli utenti di tutta la regione basandosi essenzialmente sulle informazioni che trovano pubblicate nei siti web delle due Aziende sanitarie e delle due Aziende ospedaliere dell'Umbria.
- *Dal punto di vista grafico e redazionale:* nuove aree e una nuova impostazione di contenuti e di presentazione delle aree presenti che facilitino l'accesso alle informazioni e la comprensione delle informazioni stesse, con riferimento anche al processo di semplificazione di acronimi e terminologia tecnica che possono risultare oscuri, ridondanti e inutili (*IPAS, U.O. S.S.D. S.C.A.*).
- *Dal punto di vista operativo:* l'Azienda individua un referente per la gestione dell'Amministrazione Trasparente ed uno per la gestione di tutte le altre sezioni informative. In linea generale è necessario per il primo avere competenze specifiche sulla normativa di riferimento mentre per il secondo la capacità di "costruire" la comunicazione a misura dell'utente o della categoria di utente. Queste due figure potrebbero essere deputate a trasmettere al Fornitore che gestisce il sito web, nella forma e nei tempi corretti, i dati da aggiornare ovvero potrebbero essere formate e abilitate ad effettuare personalmente gli aggiornamenti, in loco o in remoto, qualora la

tecnologia del sito web lo consenta, tramite CSM, che non richiede particolari competenze informatiche avanzate.

Tra le Azioni di miglioramento che saranno periodicamente valutate dal Gruppo di lavoro, in funzione delle priorità individuate, rientrano:

- a) **Ricognizione, revisione e primo popolamento di contenuti redatti a misura dell'utente** in termini di posizionamento, forma, terminologia. Occorre chiedersi: che cosa cerca l'utente quando entra nel sito? Per i servizi e i medici cerca per lo più location, telefono (segreterie, ambulatori), orari (di ricevimento, di visita...), indirizzi email, e inoltre costi eventuali (es. per attività libero-professionale, richiesta copie documentazione sanitaria, ecc.), procedure e qualsiasi altra informazione per orientarsi, andare nel posto giusto al momento giusto e con i documenti giusti senza perdere inutilmente tempo.
 - b) **Inserimento di aree di filtro e orientamento alla navigazione** ben visibili nella home page, in modo da intercettare subito la categoria di utente che necessita di informazioni (Paziente/caregiver, Operatore/dipendente della sanità, Fornitore) e gli agevoli la ricerca delle informazioni;
 - c) **Pubblicazione di tutta la modulistica** utile agli utenti (scaricabile nei vari formati utili)
 - d) **Revisione dell'area "L'Azienda informa"** (comunicati stampa, notizie aziendali, eventi) con una suddivisione coerente che agevoli la lettura e ridefinendo la collocazione e l'impostazione grafica fino alla cronologia. Per garantirne la tempestiva pubblicazione, i comunicati stampa sono al momento pubblicati tramite RSS dallo staff dell'ufficio stampa.
 - e) **Eventuale inserimento di Tag, link e altre strategie per agevolare le ricerche**
 - f) **Aggiornamenti tempestivi e costanti di ogni sezione** con particolare riferimento alle sezioni relative alla organizzazione dei servizi, ai servizi offerti, alla attività ALPI, ecc. In tal senso la **procedura di trasmissione dati** dovrà prevedere **schede standard** semplificate che saranno utilizzate dai responsabili di struttura o dipartimento, anche tramite loro delegati, per comunicare con tempestività tutti gli aggiornamenti inerenti alla propria struttura che possono essere di interesse per l'utente.
 - g) **Aggiornamento tempestivo e costante della sezione Amministrazione Trasparente**, secondo la normativa vigente e come previsto dal Piano Aziendale prevenzione corruzione per l'anno 2019.
5. **Qualificazione della presenza dell'Azienda sui canali Social:** L'Azienda ospedaliera dalla fine del 2016 è presente nei canali social Facebook e Twitter con due pagine istituzionali create, gestite e costantemente presidiate dallo staff dell'agenzia che gestisce anche l'attività di ufficio stampa. Il Social Network ritenuto più adatto e che ha mostrato di dare importanti risultati è Facebook, che

ancora oggi garantisce il più alto grado di penetrazione soprattutto in rapporto ad una fascia di utenza ampissima ed eterogenea. La Pagina Facebook è stata aperta il 31 dicembre 2016 e oggi supera i 4mila “like” e ha un punteggio di 4,3 su 5 senza aver mai fatto operazioni a pagamento di promozione della pagina o di singoli post. Più limitate per il target di riferimento sono le potenzialità di Twitter, adatto sostanzialmente ad una comunicazione prettamente istituzionale che non riesce a penetra tra la gente. L’attività social proseguirà con la stessa strategia, in quanto ritenuta risorsa validissima per consolidare l’immagine dell’Azienda, informare su servizi, diffondere notizie su nuove cure, terapie, tecniche o macchinari, sensibilizzare i cittadini su temi sociosanitari, fare promozione della salute e campagne di prevenzione e gestire con tempestività notizie urgenti o emergenze sanitarie, ma anche, in una certa misura, avere un feedback da parte dei cittadini utenti. Consapevole che i Social media sono strumenti informativi ormai imprescindibili anche per le PP.AA. sanitarie ad integrazione dei tradizionali canali di informazione e comunicazione, l’Azienda ritiene indispensabile disciplinare, attraverso una **Social Media Policy aziendale**, le modalità con cui i canali social devono essere correttamente utilizzati dal proprio personale (dipendenti, collaboratori, consulenti, ecc.) nel rispetto dell’organizzazione aziendale, dei colleghi, dei pazienti e degli utenti in generale.

B. Rinforzare la trasparenza e le attività anticorruzione

Oggi il piano di comunicazione, pur non rientrando tecnicamente tra gli adempimenti obbligatori in base alle norme sulla trasparenza ed anticorruzione, fa parte a pieno di titolo di quell’ampio corpus di documenti e report che illustrano al pubblico le attività svolte dall’Azienda e danno conto della programmazione strategica per il futuro.

L’approccio è e rimane settoriale, focalizzato sulla comunicazione mentre l’attività complessiva dell’Azienda è illustrata e programmata in altri documenti; tuttavia la trasversalità della comunicazione e la sua capacità di permeare l’agire quotidiano in qualunque ambito, fanno sì che il piano di comunicazione fornisca una chiave di lettura significativa sulle iniziative e sulle linee di sviluppo generali dell’Azienda.

Con il fine di rafforzare le attività legate alla trasparenza ed all’anticorruzione, si prevede di pubblicare nella sezione “dati ulteriori” così come previsto dalla legge 190/2012 e dal decreto legislativo 33/2013 dati, informazioni e documenti ritenuti utili in una logica di piena apertura verso l’esterno, in particolare un report sui procedimenti disciplinari, la documentazione relativa alla legge 24/2017 “Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita”, le procedure relative al Piano attuativo della certificabilità di bilancio.

C. Garantire la tutela dei diritti e promuovere la partecipazione dei cittadini ai processi gestionali dell'azienda

La tutela dei diritti costituisce un altro dei punti nevralgici di un sistema comunicazione aziendale ed è intesa come tutta quella attività volta alla salvaguardia dei diritti di uguaglianza, imparzialità, partecipazione, efficacia ed efficienza stabiliti dalla normativa vigente.

Inoltre, l'istituzione di un Comitato Consuntivo Aziendale, composto dalle Associazioni di Volontariato che operano nell'Azienda e nel contesto cittadino, potrebbe ampliare ulteriormente la partecipazione dei cittadini coinvolgendoli nei processi decisionali aziendali e in quelli di miglioramento della qualità dell'intera azienda.

Le azioni prioritarie saranno quindi le seguenti:

- **Rilevazione customer satisfaction**: predisposizione e raccolta dei questionari di customer effettuata attraverso campionamento.
- **Gestione Reclami**: continuerà l'attività di raccolta e gestione dei reclami e delle segnalazioni presentati da utenti e loro familiari agli sportelli URP dell'Azienda, al fine di promuovere, rispetto alle criticità intercettate, opportune azioni di miglioramento a livello organizzativo, comunicativo, relazionale, ecc.
- **Canale d'ascolto**: Definizione di un percorso strutturato finalizzato all'ascolto della società civile (Associazionismo, Comitati civici, etc.) con l'obiettivo di promuovere il confronto e la partecipazione dei cittadini ai processi di programmazione ed erogazione delle prestazioni sanitarie.

D. Promuovere l'immagine aziendale

Promuovere l'immagine aziendale significa cercare di rendere visibili e valorizzare i fattori di qualità dei nostri servizi con l'obiettivo di rendere minima o annullare l'eventuale differenza che esiste tra l'identità aziendale (ciò che siamo realmente) e l'immagine che diamo o che percepiscono i cittadini utenti. Quindi, far conoscere l'Azienda ed i suoi servizi, ma anche chi e come li eroga. Non basta "saper fare" o "fare", bisogna anche "farlo sapere".

Tale compito dovrà essere svolto in stretta collaborazione con l'**ufficio stampa** che dovrà garantire, accanto alla quotidiana attività di comunicazione di servizio, la promozione nei media locali delle attività che si caratterizzano per innovazione, qualità, eccellenza.

A questo proposito, si possono prevedere:

articoli periodici redatti direttamente dall'ufficio o concordati con i quotidiani locali;

interviste rilasciate dai direttori delle attività individuate come eccellenze.

un uso strategico dei **canali Social** che possono raggiungere un alto livello di penetrazione nel tessuto sociale, toccando target di popolazione molto eterogenei per età, professione, ruolo sociale e interessi.

Interlocutori privilegiati per questo obiettivo non sono solo i mass media, ma anche coloro che, in un modo o l'altro, possono concorrere all'utilizzo dei nostri servizi e, conseguentemente, alla definizione della nostra immagine (MMG, PLS, Aziende Sanitarie, Dipendenti, Associazioni, Comitati, etc.).

Analoga attenzione dovrebbe essere riservata all'organizzazione di **eventi pubblici** (mostre, convegni, seminari, ecc.) promossi dall'Azienda.

Inoltre, l'immagine aziendale oggi più che mai si configura anche come identità digitale che viene veicolata attraverso il **sito web aziendale**. Si torna quindi alla necessità di ripensare l'attuale sito web che dovrà presentarsi dinamico, funzionale, con informazioni complete, aggiornate e facilmente accessibili e possibilmente ricco di immagini.

2. Monitoraggio e misurazione dei risultati

Il monitoraggio della realizzazione delle attività programmate sarà effettuato con cadenza semestrale. Esso consisterà in una relazione di sintesi sullo stato di avanzamento delle attività comunicative/informative, in riferimento agli indicatori di risultati previsti per le singole azioni.

3. Modalità di comunicazione del Piano

Il Piano Aziendale Comunicazione verrà diffuso e portato a conoscenza di tutti gli operatori a vari livelli, attraverso specifiche modalità informative quali:

- Incontri specifici con i diversi portatori di interessi e gli operatori aziendali con lo scopo di pubblicizzare i contenuti del Piano Comunicazione e le strategie aziendali sul tema della comunicazione e informazione;
- Presentazione del Piano alle associazioni di volontariato e a tutti gli stakeholder interessati;
- Pubblicazione sul sito web aziendale del Piano Comunicazione e delle fasi di avanzamento delle diverse attività programmate e realizzate.