

2017 Piano della Comunicazione integrata

Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria n.2



AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE UMBRIA 2

SERVIZIO FORMAZIONE, COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

AREA COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

**PIANO DELLA COMUNICAZIONE
INTEGRATA
2017**

Dicembre 2016

PREMESSA	5
TITOLO I	6
IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
1. L'AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE UMBRIA N. 2	6
1.1 Ambito territoriale della Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria n.2.....	7
1.2. Articolazione dell' Azienda.....	9
1.3. Le risorse umane	11
2. IL CONTESTO NORMATIVO	12
3. PUNTI DI FORZA E CRITICITA'	14
5.1 Organizzazione dell'Area Comunicazione e Relazioni Esterne	18
TITOLI III.....	22
IL PIANO DI COMUNICAZIONE 2017.....	22
6. LE ATTIVITA' DELL'AREA COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE	22
6.1. Le attività di informazione	22
6.1.1. Gli strumenti per l'informazione. L'Ufficio Stampa	22
6.1.2. Pubblici di riferimento.....	23
6.1.3. Obiettivi di comunicazione	24
6.2. Le attività di comunicazione interna.....	26
6.2.1 Pubblici di riferimento.....	26
6.2.2. Obiettivi di comunicazione	27
6.3 Le attività di comunicazione esterna.....	29
6.3.1. Gli strumenti per la comunicazione esterna. L'Ufficio relazioni con il pubblico	30
6.3.2. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La mediazione culturale	31
6.3.3. Gli strumenti per la comunicazione esterna. Il sito web	32
6.3.4. Gli strumenti per la comunicazione esterna. I social network	33
6.3.5. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La carta dei servizi.....	34
6.3.6. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La conferenza dei servizi	35
6.3.7. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La presenza aziendale durante gli eventi sociali e culturali	35
6.3.8. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La produzione di brochure e depliant.....	35

6.3.9. Gli strumenti per la comunicazione esterna. Le pubblicazioni aziendali	36
6.3.10. Gli strumenti per la comunicazione esterna. La segnaletica.....	36
6.3.11. Gli strumenti per la comunicazione esterna. Migliorare la qualità della vita delle persone che accedono ai servizi sanitari grazie ad un più elevato comfort.....	37
6.3.12. Pubblici di riferimento	38
6.3.13. Obiettivi di comunicazione	38
7. LE RISORSE ECONOMICHE.....	42
8. IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEL PIANO	43

PREMESSA

Il presente Piano della Comunicazione Integrata è il secondo documento di programmazione dalla nascita dell'Azienda Usl Umbria n. 2, costituita dal 1° gennaio 2013, in base alle previsioni della Legge Regionale n.18/2012, legge confluita successivamente nel Testo Unico 9 aprile 2015 n. 11 e s.m.i..

Il Piano di comunicazione 2016 ha avviato un percorso di riflessione e presa di consapevolezza dell'esistente modalità di comunicazione interna e verso l'esterno.

Con il presente documento, l'Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria n. 2 prosegue nell'implementazione e nel potenziamento delle diverse forme di comunicazione che possano migliorare il dialogo dell'Azienda con i cittadini, con gli stakeholder e tra gli stessi dipendenti, non sottovalutando il potenziale comunicativo rappresentato dai social e dalle diverse forme di comunicazione digitale.

Più in particolare il presente Piano, tenuto conto dei compiti che spettano all'Azienda in ordine alla promozione e la tutela della salute, sia individuale che collettiva, della popolazione residente nel proprio ambito territoriale, per consentire la migliore qualità di vita possibile garantendo i livelli essenziali di assistenza, e considerati i valori ai quali l'Azienda si ispira, volti a garantire servizi sanitari efficaci e appropriati, nel rispetto delle esigenze dei cittadini e secondo criteri di efficienza nell'uso delle risorse assegnate, è lo strumento che consente di programmare e gestire le azioni che l'Azienda mette in campo per favorire il raggiungimento dei propri obiettivi:

- di informazione sui servizi sanitari offerti, le modalità stabilite per la loro erogazione, i tempi in cui è possibile usufruire delle prestazioni, i luoghi, i costi ecc.,
- di comunicazione interna, quale veicolo principale per condividere qualsiasi tipo di messaggio, sia informativo che funzionale, da parte del pubblico interno all'ente
- di comunicazione esterna, rivolta all'utenza, alle altre amministrazioni o enti, imprese o associazioni, per promuovere una reale autonomia di scelta, individuare i bisogni degli utenti e stimolare la partecipazione attiva e responsabile dei cittadini, migliorare le relazioni fra l'Azienda ed i portatori di interesse.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

1. L'AZIENDA UNITA' SANITARIA LOCALE UMBRIA N. 2

L'Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria n. 2 è il soggetto istituzionale costituito dal 1 gennaio 2013 che gestisce i servizi sanitari nei territori afferenti alle preesistenti ASL3 e ASL4 dell'Umbria. L'istituzione dell'Azienda è stata disposta con L.R. n.18/2012, legge confluita successivamente nel Testo Unico 9 aprile 2015 n. 11, che riunisce le disposizioni di legge regionali in materia di Sanità e Servizi Sociali.

La sede provvisoria dell'Azienda, ai fini legali e fiscali, è fissata a Terni, viale D. Bramante n.37, in base all'art. 18 comma 2, e all'art. 409, comma 7 , della L.R. n.11/2015.

Il logo ufficiale è il seguente:

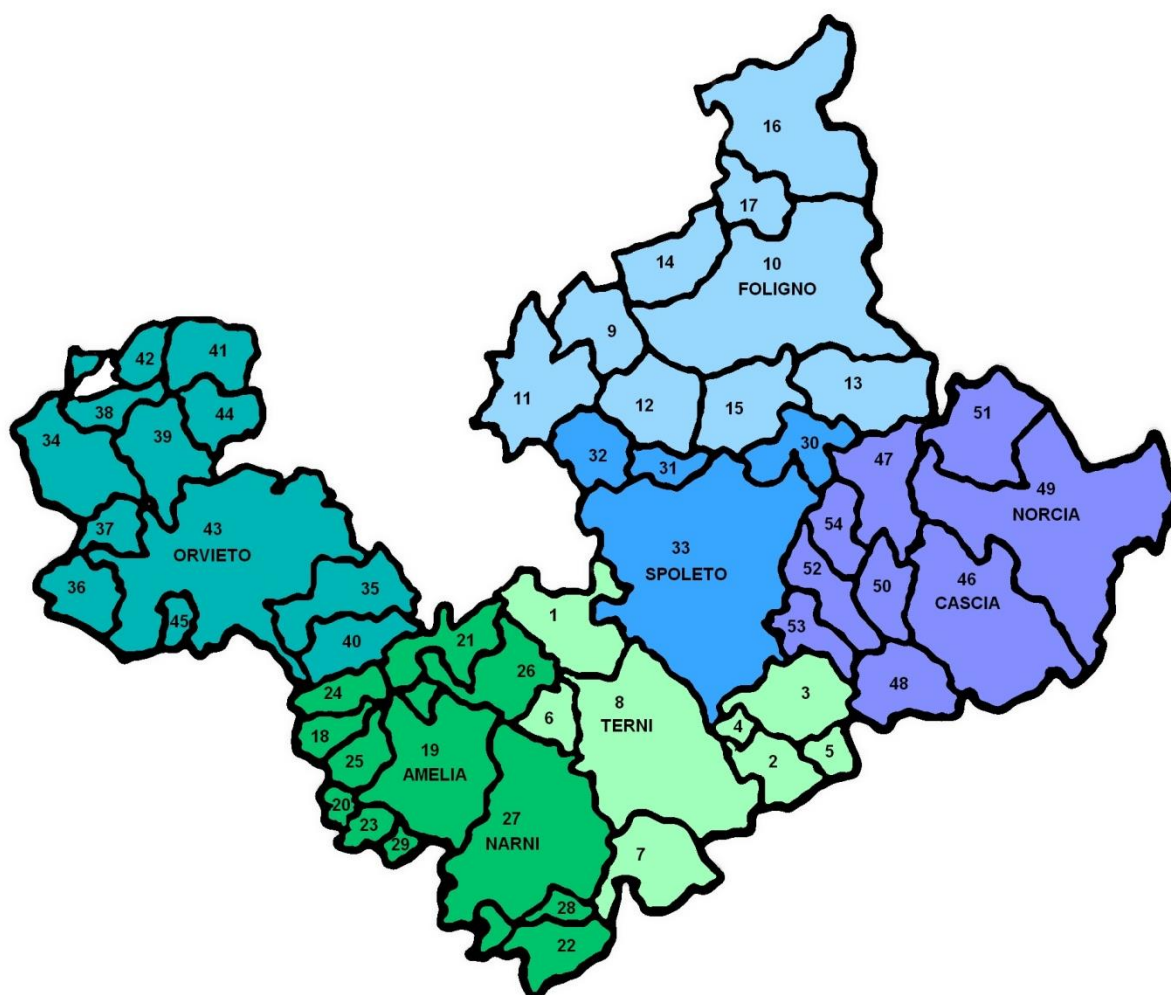


1.1 AMBITO TERRITORIALE DELLA AZIENDA UNITÀ SANITARIA LOCALE UMBRIA N.2

L'Azienda opera su un **territorio** composto da 54 Comuni, con una superficie complessiva di **4.152 Km²**, con una densità media di **93,87** abitanti per Km².

I 54 Comuni facenti parte dell'Azienda UsI Umbria n. 2, moltissimi dei quali con popolazione al di sotto dei 3.000 abitanti, sono disseminati su un territorio molto vasto con grandi difficoltà di collegamento viario, che rendono problematica l'organizzazione e la funzionalità dei servizi sanitari.

Fig. 1: Ambito territoriale della Azienda USL dell'Umbria n.2



Nota: i Comuni sono contrassegnati con la numerazione della tabella precedente

La popolazione complessiva assistita dall'Azienda Umbria n.2 è pari a **386.215** abitanti, riferita ai dati Istat al 01/01/2016.

Tabella 1: Popolazione residente per fasce di età e per Distretto all' 1/1/2016¹

	Fascia D'età								USLUMBRIA 2	
	0-14		15-64		65-74		>74			
Distretto	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Terni	16.252	12,28%	81.727	61,73%	16.404	12,39%	18.016	13,61%	132.399	34,28%
Foligno	12.926	12,99%	61.451	61,76%	11.663	11,72%	13.460	13,53%	99.500	25,76%
Narni-Amelia	6.240	11,81%	32.528	61,57%	6.476	12,26%	7.591	14,37%	52.835	13,68%
Spoletto	5.853	12,25%	29.298	61,31%	5.851	12,24%	6.782	14,19%	47.784	12,37%
Orvieto	4.631	11,13%	25.186	60,52%	5.338	12,83%	6.464	15,53%	41.619	10,78%
Valnerina	1.402	11,61%	7.701	63,76%	1.314	10,88%	1.661	13,75%	12.078	3,13%
TOTALE	47.304	12,25%	237.891	61,60%	47.046	12,18%	53.974	13,98%	386.215	100,00%

Per quanto riguarda l'età, ha un peso significativo la popolazione anziana (gli ultrasessantacinquenni rappresentano oltre il 26% della popolazione) elemento che, anche se in parte riequilibrato dal fenomeno migratorio, richiede l'applicazione di misure che promuovano la figura dell'anziano attivo e scongiurino una crescita non sostenibile della richiesta di servizi, nonché il decadere delle condizioni di vita degli stessi anziani.

¹ Fonte ISTAT 1/01/2016

1.2. ARTICOLAZIONE DELL' AZIENDA

L'azienda opera mediante 4 presidi a gestione diretta oltre ai rapporti contrattuali con le Case di Cura private accreditate.

Sono Presidi Ospedalieri/Stabilimenti dell'Azienda :

- Presidio Ospedaliero di Foligno – Stabilimenti di Foligno e Trevi
- Presidio Ospedaliero di Spoleto – Stabilimenti di Spoleto, di Norcia e di Cascia
- Presidio Ospedaliero di Orvieto – Stabilimento di Orvieto
- Presidio Ospedaliero di Narni-Amelia– Stabilimenti di Narni, di Amelia e Domus Gratiae.

Gli stabilimenti di Foligno, Spoleto e Orvieto. sono sedi di DEA di I livello.

Gli stabilimenti di Trevi e Domus Gratiae sono dedicati esclusivamente ai ricoveri riabilitativi. In particolare presso lo stabilimento di Trevi si hanno ricoveri in riabilitazione codice 75 e codice 56, mentre nello stabilimento Domus Gratiae ricoveri in riabilitazione codice 56.

Lo stabilimento di Cascia è uno stabilimento dedicato prevalentemente ai ricoveri riabilitativi codice 56.

Le attività finalizzate alla promozione della salute, alla prevenzione rivolta alla persona, alla cura ed alla riabilitazione, tramite la gestione integrata delle risorse aziendali e degli enti locali vengono assicurate dai Distretti, quali articolazioni territoriale dell'Azienda.

I Distretti attualmente istituiti nell'Azienda sono i seguenti:

- Distretto di Terni che comprende i Comuni di Acquasparta, Arrone, Ferentillo, Montefranco, Polino, Sangemini, Stroncone, Terni;
- Distretto di Foligno che comprende i Comuni di Foligno, Spello, Trevi, Bevagna, Montefalco, Gualdo Cattaneo, Nocera Umbra, Valtopina, Sellano;
- Distretto di Narni- Amelia, che comprende i Comuni di Alviano, Amelia, Attigliano, Avigliano Umbro, Calvi dell'Umbria, Giove, Guardia, Lugnano in Teverina, Montecastrilli, Narni, Otricoli, Penna in Teverina;
- Distretto di Spoleto che comprende i Comuni di Spoleto, Giano dell'Umbria - Castel Ritaldi, Campello sul Clitunno;

- Distretto di Orvieto, che comprende i Comuni di Allerona, Baschi, Castelgiorgio, Castelviscardo, Fabro, Ficulle, Montecchio, Montegabbione, Monteleone d'Orvieto, Orvieto, Parrano, Porano;
- Distretto della Valnerina che comprende i Comuni di Norcia, Preci, Cerreto, Cascia, Monteleone di Spoleto, Vallo Di Nera, Scheggino, S. Anatolia Di Narco, Poggiodomo.

1.3. LE RISORSE UMANE

La dotazione di personale dipendente all'1/1/2016 risulta pari a 3.680 unità, di cui 3.520 (95,65 %) a tempo indeterminato e 160 (4,35 %) a tempo determinato.

Tabella 7 : Distribuzione del personale dipendente per ruolo all'1/1/2016 AUSL Umbria n. 2

FIGURE PROFESSIONALI	N. Unità a tempo indeterminato	N. Unità a tempo determinato	Totale
Dirigenza Medica	687	59	746
Dirigenza Sanitaria	89	0	89
Personale Infermieristico	1515	71	1586
Altro Personale Ruolo Sanitario	414	22	436
Totale Ruolo Sanitario	2705	152	2857
Dirigenza Professionale	5	0	5
Comparto Ruolo Professionale	1	0	1
Totale Ruolo Professionale	6	0	6
Dirigenza Tecnica	1	0	1
Comparto Ruolo Tecnico	545	1	546
Totale Ruolo Tecnico	546	1	547
Dirigenza Amministrativa	1	7	8
Comparto Ruolo Amministrativo	262	0	262
Totale Ruolo Amministrativo	263	7	270
TOTALE GENERALE	3520	160	3680

L'Azienda garantisce la tutela della salute dei cittadini anche attraverso il personale convenzionato, in particolare attraverso la rete dei **Medici di Medicina Generale e dei Pediatri di Libera Scelta**, figure integranti ed essenziali dell'organizzazione sanitaria complessiva che partecipano allo svolgimento dell'attività sanitaria in conformità a quanto disposto dalla Convenzione Nazionale, dagli accordi regionali e da protocolli operativi stipulati con l'Azienda a livello locale.

La UslUmbria2 ha affidato inoltre alle proprie società strumentali in house **Umbria Salute e Leonardo s.r.l.** i servizi CUP/Cassa e alcune attività di supporto tecnico-amministrativo. **Collaborano quindi con il personale dipendente dell'Azienda altre unità di personale messe a disposizione dalle suddette società in house.**

2. IL CONTESTO NORMATIVO

Come tutte le altre realtà della pubblica amministrazione, anche le Aziende Sanitarie sono state coinvolte dal processo di trasformazione che, a partire dagli anni '90, ha mutato completamente il tradizionale rapporto fra l'Ente e il cittadino.

Infatti negli ultimi anni le parole chiave del rapporto tra Pubblica Amministrazione e cittadino sono diventate: **informazione, accesso, partecipazione, trasparenza, tutela**.

Nel settore sanitario, per la specificità propria che ha il diritto alla salute, il rapporto fra cittadino e servizi è diventato un momento essenziale sul quale fondare le politiche di programmazione e organizzazione dei servizi.

Di seguito si riportano i principali riferimenti legislativi nazionali, regionali e aziendali che hanno accompagnato tale cambiamento:

- Legge n. 241/1990 *“Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi”*;
- Decreto Legislativo n. 502/92 *“Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 42”*, ed, in particolare, l'art. 14 – Diritti dei cittadini;
- DPCM 27 Gennaio 1994 *“Principi sull' erogazione dei servizi pubblici”*;
- DPCM 19 Maggio 1995 *“Schema generale di riferimento della Carta dei Servizi Pubblici Sanitari”*;
- La D.G.R. 452 del 9/5/2001 *“Linee guida per l'attuazione degli interventi in materia di informazione, tutela e partecipazione nelle aziende sanitarie locali ed ospedaliere”*
- Il Piano Sanitario Regionale vigente;
- Legge Regionale n.18 del 6/11/2012 *“Ordinamento del Servizio Sanitario Regionale”* legge confluita successivamente nel Testo Unico 9 aprile 2015 n. 11 *“Testo unico in materia di sanità e servizi sociali”* ed, in particolare, il Capo I *“ Partecipazione”* ed il Capo II *“ Diritti degli utenti”* del Titolo X *“ Partecipazione, diritti degli utenti e forme di tutela”* del Testo Unico, artt. da 95 a 99;
- L'Atto Aziendale dell'Azienda Usl Umbria n. 2, approvato con Delibera del Direttore Generale n. 1081 del 23/11/2015 ed, in particolare, gli articoli 2, comma 2.6 *“Partecipazione”* e l'art. 9 *“Rapporti con il cittadino”*.

E' all'interno di questo processo di cambiamento che assume sempre più importanza anche il ruolo della comunicazione pubblica. Essa è diventata la chiave per migliorare complessivamente il rapporto tra Ente e cittadino, passando da un modello unidirezionale basato sull'informazione , ad un modello bidimensionale basato anche sull'ascolto.

Inoltre la comunicazione rappresenta una importante leva per lo sviluppo organizzativo delle amministrazioni perché svolge una funzione importante nel processo di coinvolgimento e responsabilizzazione del personale.

Sul fronte legislativo la svolta di tale processo di cambiamento è sicuramente rappresentato dalla **Legge n. 150/2000** *"Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni"* e dalla **Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica del 7/2/ 2002** *"Attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni"*.

Per la prima volta in Italia, con la Legge n. 150/2000, vengono specificate le attività di comunicazione e informazione istituzionale volte a conseguire:

- a) *"l'informazione ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici;*
- b) *la comunicazione esterna rivolta ai cittadini, alla collettività e ad altri enti attraverso ogni modalità tecnica ed organizzativa;*
- c) *la comunicazione interna realizzata nell'ambito di ciascun ente".*

Tale normativa ed, in particolare, la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica, definiscono anche le modalità operative, prevedendo il raccordo operativo tra i vari segmenti di comunicazione (URP, Ufficio stampa ed eventuale portavoce) attraverso una struttura di coordinamento, al fine di ottimizzare l'utilizzazione delle risorse umane e creare sinergie e integrazione delle attività, attraverso la realizzazione di un Piano di Comunicazione che deve contenere:

- *" la definizione degli obiettivi e delle strategie della comunicazione integrata;*
- *la descrizione delle singole azioni, dei tempi e degli strumenti;*
- *le attività di monitoraggio e di valutazione dell'efficacia delle azioni".*

3. PUNTI DI FORZA E CRITICITA'

Come sopra descritto, l'Usl Umbria n.2 è stata costituita nel 2013, su un territorio formato da 54 Comuni, con una superficie complessiva di 4.152 Km², in cui vivono 388.850 abitanti e conta 3.661 dipendenti, oltre al personale convenzionato.

Il sistema della comunicazione sia interno (verso i dipendenti) sia esterno (verso i cittadini , gli Enti locali, ecc.) si è quindi dovuto misurare con le criticità che la riorganizzazione del Servizio sanitario regionale ha comportato, al fine di mettere in atto attività e strumenti utili a sostenere il processo di omogeneizzazione e razionalizzazione in corso nell'Azienda.

Attraverso la valorizzazione ed il coordinamento delle competenze, del know-how e delle professionalità degli operatori presenti nella nuova Azienda, **in quattro anni di attività, è stato progettato, strutturato, avviato ed è ora pienamente operativo un sistema aziendale integrato per comunicare efficacemente le attività dell'Azienda.**

Nella definizione dei **punti di forza** va quindi senz'altro annoverata la **strutturazione di una specifica Unità Operativa, l'Area Comunicazione e Relazioni Esterne**, secondo le indicazioni contenute nella direttiva Frattini, che è in grado di coordinare tutte le attività di comunicazione e informazione. Con le risorse umane e informatiche dedicate, l'Area Comunicazione assicura un lavoro competente e costante a **supporto della Direzione e di tutte le strutture aziendali** per esplicitare principi, concetti e orientamenti dell'Azienda, favorendone la crescita e rendendo manifesta la sua politica, valorizzandone l'identità e l'immagine, creando partecipazione attiva, aiutando il percorso di condivisione delle decisioni e la loro attuazione, per migliorarne l'efficienza e l'efficacia.

Peraltro con **Delibera del Direttore Generale n. 124 del 16/04/2016 "Istituzione del Servizio Comunicazione. Provvedimenti"** è iniziato il percorso che, auspicabilmente, renderà autonoma la funzione relativa alla Comunicazione ed alle Relazioni esterne, con l'istituzione di un vero e proprio Servizio Comunicazione.

Con Delibera del Direttore Generale n. 13 del 18/01/2013 è stato adottato **il logo unico dell'Azienda Unità Sanitaria Locale Umbria n. 2 ed il relativo manuale grafico.**

Al fine poi di salvaguardare l'immagine dell'Azienda, sono stati stabiliti i criteri per **un uso appropriato e regolamentato sia della concessione del patrocinio sia dell'utilizzo del logo aziendale**, tramite l'adozione del "Regolamento per la concessione del patrocinio ed utilizzo del logo dell'Azienda Unità sanitaria locale Umbria n. 2"

Per quanto attiene poi agli aspetti dell'immagine legati alla **modulistica**, è stato realizzato il prototipo di nuova carta intestata nel rispetto dei requisiti indicati dal processo di accreditamento ed è stata prestata la dovuta collaborazione al Servizio Qualità per la capillare revisione di tutta la modulistica aziendale e controllo del cambiamento, rinforzando, ove necessario, la dovuta informazione.

Il nuovo portale istituzionale www.uslumbria2.it, è attivo dal 24 luglio del 2013, ed è stato rinnovato interamente nella grafica e nella struttura organizzativa.

All'interno del sito, nella sezione **“Amministrazione trasparente”** sono state assicurate le attività di pubblicazione previste dal D.lgs. 33/2013, così come modificato dal Decreto legislativo n. 97 del 25 maggio 2016.

E' stata inoltre creata la **“Bacheca sindacale on line”** dedicata alle comunicazioni delle OO.SS. aziendali ed alle R.S.U. e ne è stato regolamentato l'uso.

E' stata adottata la **Carta dei Servizi dell'USL Umbria n. 2** ed approvati i Regolamenti per la gestione del sito web ed per la disciplina e la gestione delle sponsorizzazioni.

E' stato organizzato, sulla base delle risorse umane esistenti, **l'Ufficio Relazioni con il Pubblico aziendale**, che rappresenta a tutti gli effetti il sensore dell'organizzazione rispetto al mondo esterno ed **è stata unificata la procedura in qualità per la gestione dei reclami, delle segnalazioni e degli elogi.**

E' stato attivato il **Servizio di Mediazione culturale**, quale strumento operativo a disposizione dei Servizi per affrontare e gestire le difficoltà che si riscontrano nella comunicazione con l'utente straniero, con l'obiettivo di offrire una più adeguata risposta ai bisogni della popolazione immigrata e di rafforzarne la capacità di governare la propria salute attraverso scelte consapevoli.

Con Delibera del Direttore Generale n. 1185 del 24/12/2015 è stato approvato il **Piano della Comunicazione integrata 2016 dell'Usl Umbria n. 2**, il primo dalla nascita dell'Azienda, redatto alla fine di un intenso percorso formativo e di un serio lavoro di analisi, di raccolta dati, di focus group interni ed esterni.

Si è lavorato ad **implementare la presenza dell'Azienda nei social ed a aumentare la qualità** di tale presenza, puntando a fare comunicazione pubblica attraverso i social, usando queste piattaforme, in modo particolare Twitter, in modo strategico, facendole diventare hub comunicativi e relazionali.

Con Delibera del Direttore Generale n. 420 del 12/07/2016 è stato approvato il **Regolamento Policy esterna ed interna - Termini e condizioni di utilizzo dei canali social media**

dell'Usl Umbria n. 2. La social media policy interna indica le regole e i criteri di pubblicazione sulla pagina aziendale cui sono tenuti a uniformarsi tutti coloro che se ne occupano e stabilisce se e come i dipendenti possono trattare di argomenti aziendali nei loro profili personali. La social media policy esterna ricalca le medesime finalità di quella interna, ma cambia il registro comunicativo perché si rivolge agli utenti della pagina Social in questione. Chiarisce loro come l'azienda gestisce e modera la pagina, spiega con quali tempi e modalità si risponde ai commenti e alle richieste, puntualizza in modo deciso quali comportamenti non saranno tollerati e in quali casi si cancelleranno commenti o si metteranno al bando singoli follower.

Sulle attività realizzate in riferimento al Piano della Comunicazione Integrata 2016 si rimanda alla specifica Relazione, pubblicata sul sito aziendale al link <http://www.uslumbria2.it/servizi/area-comunicazione-e-relazioni-esterne>.

Nonostante queste realizzazioni e i relativi successi riscontrati, permangono alcuni elementi di **criticità o, comunque, problematiche sulle quali occorre ancora lavorare:**

- Come sarà meglio specificato al paragrafo 6.2.2., emergono **difficoltà di comunicazione interna a tutti i livelli** e, in modo particolare, nel comprendere a fondo la mission aziendale, gli obiettivi, i valori e le procedure dell'organizzazione: i dipendenti non si sentono pienamente coinvolti nelle politiche e nelle strategie dell'azienda, hanno difficoltà nei rapporti di collaborazione di tipo verticale e nel condividere le esigenze operative per migliorare l'esecuzione del lavoro.
- L'eterogeneità delle strutture, per organizzazione, logistica, dotazione informatica e predisposizione all'uso di tale dotazione, non rende lineare la raccolta e la trasmissione di comunicazioni. Nello specifico in talune realtà aziendali la **scarsa propensione all'uso del sistema del Protocollo e delle mail aziendali**, rallenta la diffusione capillare delle comunicazioni on-line.
- Permane **l'assenza di front office URP in alcuni territori** (Narni-Amelia ed Orvieto) e l'apertura a giorni alterni dei front office di Foligno e Spoleto, presidiati dal medesimo operatore. Allo stesso modo permane la necessità di **miglioramenti strutturali nella collocazione fisica delle sedi U.R.P. di Spoleto e Terni**. Mentre per quanto riguarda la sede di Spoleto la diversa e più consona collocazione è prevista nell'ambito della più ampia riallocazione dei servizi ospedalieri già in atto, per Terni sembra al momento non attuabile un'apertura dell'ufficio al 1° piano ove sono ubicati gli ambulatori e i vari servizi sanitari, anziché presso il CUP.

- **La tempestività nella comunicazione sui cambiamenti organizzativi è ancora in una fase di sviluppo e di messa a regime**, mentre anche i più piccoli cambiamenti nell'erogazione di un servizio dovrebbero essere comunicati perché il sito web li possa riportare e mettere in evidenza e affinché l'URP se ne possa giovare nella propria attività di comunicazione con gli utenti. Un numero di telefono o un orario di ricevimento non corretto visionabile su una locandina di un servizio o sul sito web, o una informazione mancante o non comunicata all'URP, oltre che produrre un disservizio, ricade sull'immagine di professionalità che l'Azienda vuole dare, oscurando il lavoro dei professionisti che operano in quel servizio.
- Anche a seguito dell'approvazione del Piano sulla Comunicazione integrata 2016 e delle attività formative ed informative ad esso correlate, è migliorata in modo significativo la **consapevolezza da parte dell'organizzazione aziendale nel suo complesso dell'importanza della comunicazione** in tutti i suoi aspetti e del supporto che il sistema della Comunicazione aziendale in generale e l'Ufficio Stampa in particolare assicurano a tutti gli Uffici e Servizi aziendali. Permane tuttavia, in alcuni casi, la tendenza a **comunicare e relazionarsi con i media autonomamente**. Per evitare la diffusione di notizie scoordinate, contraddittorie, non sufficientemente aggiornate o non veritiere, o suscettibili di strumentalizzazione a favore o contro l'Azienda, è utile ribadire che è di fondamentale importanza mantenere un **coordinamento unico** e professionale per le notizie e le informazioni da diramare all'esterno. **Tale coordinamento appartiene alla Direzione Aziendale che lo esercita direttamente ed avvalendosi della preposta Area Comunicazione e relativo Ufficio Stampa.**

5. STRUTTURAZIONE DELL'AREA COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

L'Area Comunicazione e Relazioni Esterne, nell'ambito del Servizio Formazione, Comunicazione e Relazioni Esterne, collocato in staff alla Direzione Generale, è l'articolazione organizzativa preposta alla gestione dei processi comunicativi.

In particolare:

- cura i processi di comunicazione interna, come strumento di incentivazione e mantenimento del senso di appartenenza degli operatori e promozione della immagine unitaria dell'Azienda all'interno della stessa;
- gestisce l'URP per rispondere alle sempre crescenti esigenze e complessità di rapporti con gli utenti, favorendo la comunicazione, la trasparenza e l'accessibilità alle prestazioni e alle attività dell'Azienda;
- coordina le attività di Mediazione culturale per affrontare e gestire le difficoltà nella comunicazione con l'utente straniero, con l'obiettivo di tutelarne la salute fornendo una più adeguata risposta ai bisogni anche attraverso una migliore comprensione delle culture e delle necessità della popolazione immigrata;
- cura i rapporti ed elabora le informazioni per i media (giornali, radio, tv);
- realizza la rassegna stampa;
- gestisce il sito Internet dell'Azienda www.uslumbria2.it;
- promuove campagne di informazione sulla salute;
- coordina e raccoglie i progetti di comunicazione proposti dalle articolazioni aziendali;
- partecipa alla progettazione e alla realizzazione di materiale divulgativo, curandone anche la distribuzione sul territorio;
- organizza o supporta la gestione di convegni, eventi ed inaugurazioni;
- contribuisce alla promozione del marchio aziendale e gestisce il percorso di concessione di patrocinio nei confronti di iniziative meritevoli.

5.1 ORGANIZZAZIONE DELL'AREA COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

L'Area Comunicazione e Relazioni Esterne è **diretta da un responsabile preposto al coordinamento delle attività di comunicazione, stampa e web** che assolve i seguenti compiti:

- garantisce il raccordo operativo ed il coordinamento di tutte le iniziative di comunicazione, informazione e rapporto con il pubblico che si realizzano in Azienda, ivi comprese quelle che coinvolgono altre articolazioni aziendali e organismi terzi rispetto all'Amministrazione, attraverso modelli operativi diretti a favorire la collaborazione con gli interlocutori coinvolti ed interessati;
- cura l'uniformità dei prodotti di comunicazione, dell'immagine e del marchio, degli strumenti e dei linguaggi utilizzati, assicurando perciò che tutta la comunicazione, in termini di risultato finale, risponda a principi di coerenza, integrazione, omogeneità;
- collabora nella definizione di politiche ed azioni di marketing istituzionale;
- assicura le funzioni di programmazione ed indirizzo, anche attraverso la realizzazione di linee guida operative e di regolamenti, la definizione di processi e procedure operative, l'implementazione di sistemi di pianificazione e controllo, primo fra tutti il Piano di Comunicazione aziendale;
- è responsabile delle procedure operative miranti alla regolamentazione dei rapporti interni all'Azienda e di quelli con i fornitori e clienti esterni attraverso la predisposizione di atti deliberativi, la formalizzazione di determinazioni dirigenziali, la stipula di intese, la stipula di convenzioni, la stipula di contratti;
- è responsabile del budget assegnato.

Per la gestione delle attività di comunicazione nello staff attualmente operano:

Una Posizione Organizzativa Comunicazione interna e mediazione culturale, con il compito di:

- concretizzare l'obiettivo generale di creare un "sistema a rete" per la condivisione della conoscenza e delle informazioni tra tutti i dipendenti, la promozione della partecipazione ed il concreto coinvolgimento di tutto il personale, anche attraverso l'utilizzo ottimale e corretto delle risorse tecnologiche e degli strumenti di comunicazione aziendali e la creazione di una linea di comunicazione istituzionale originale e condivisa all'interno dell'Ente. La comunicazione interna dovrà tendere al

coordinamento delle informazioni, alla consapevolezza che il lavoro di ogni singolo è parte di un unico progetto, alla conoscenza diffusa degli obiettivi aziendali e a far dialogare fra loro i diversi rami dell'amministrazione, contribuendo a promuovere un buon clima organizzativo;

- assicurare le funzioni di indirizzo dell'attività di mediazione culturale, attraverso il controllo e la verifica dell'attività svolta dai mediatori, in attuazione dello specifico progetto aziendale e promuovere iniziative e progettualità volte ad affrontare e gestire le difficoltà riscontrate nella comunicazione con l'utente straniero, sostenendo da una parte le competenze degli operatori e dall'altra agevolando il processo di integrazione dei migranti, in collaborazione con le Istituzioni del territorio e con altri enti del Servizio sanitario regionale e nazionale.

Una Posizione Organizzativa Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa, iscritta all' Ordine dei Giornalisti, con il compito di:

- curare i rapporti con le Istituzioni, con la stampa e con i media attraverso l'Agenzia di informazione "Usl Umbria 2 inForma", testata giornalistica registrata nel dicembre 2015 presso il Tribunale di Terni, occupandosi della promozione e del potenziamento dell'immagine e del brand dell'Azienda, mediante attività di comunicazione esterna, l'organizzazione di eventi, incontri, convegni, interviste e conferenze stampa;
- coordinare le attività dell'Ufficio stampa;
- gestire e rendere costantemente aggiornato il sito web aziendale, quale strumento istituzionale di divulgazione di informazioni sia all'esterno che all'interno dell'Azienda, volto ad attuare una maggiore trasparenza dell'attività amministrativa, una migliore comunicazione tra Ente e collettività, una migliore circolazione delle informazioni all'interno dell'amministrazione. Ha la responsabilità editoriale del sito, gestisce la redazione, la pubblicazione e l'aggiornamento dei contenuti e tutela la coerenza dei contenuti stessi e dello stile grafico alla mission e all'immagine aziendale;
- attuare le attività di supporto al Responsabile aziendale per la Trasparenza per l'implementazione del link "*Amministrazione Trasparente*", secondo le previsioni del D.lgs. 33/2013 e smi.

Collaborano con la P.O.:

- ✓ nell'ambito dell'Ufficio Stampa, **un addetto stampa** iscritto all'ordine dei Giornalisti;
- ✓ **un assistente amministrativo**;

- ✓ **un operatore data entry/personale in outsourcing** con sviluppate conoscenze informatiche per le attività di supporto nella gestione del sito web istituzionale.

Una Posizione Organizzativa Ufficio Relazioni con il Pubblico, con il compito di:

- gestire e coordinare le attività di informazione ed orientamento ai cittadini sui servizi e sulle prestazioni dell'Azienda USL e sulle modalità di erogazione, in collaborazione con le strutture interessate. A tal fine, deve assicurare agli utenti la modulistica, il materiale illustrativo, la documentazione relativa ai servizi, alle strutture ed ai compiti relativamente alle attività dell'Amministrazione;
- redazione e aggiornamento della Carta dei Servizi;
- gestire le segnalazioni dei cittadini (reclami, rilievi, suggerimenti, elogi) secondo le procedure aziendali in qualità ed elaborare la reportistica al fine di contribuire al miglioramento della qualità dei servizi, anche attraverso proposte dirette al miglioramento degli aspetti logistici ed organizzativi del rapporto con l'utenza;
- tenere i rapporti con tutte le forme organizzate del volontariato;
- favorire il diritto di accesso ai servizi offerti ai cittadini attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative, in applicazione della Legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni;
- Gestire l'accettazione delle dichiarazioni di volontà a donare/non donare gli organi, inserendoli nell'apposita banca dati nazionale.

L'URP è dislocato sul territorio aziendale e si articola in **4 front office**:

- ✓ **front office di Terni**, dove, oltre alla P.O. di cui sopra, opera **un addetto al front office**
- ✓ **front office di Foligno**, presso il Presidio Ospedaliero, dove opera **a tempo parziale, un addetto al front office**
- ✓ **front office di Spoleto**, presso il Presidio Ospedaliero, dove opera **a tempo parziale, un addetto al front office**
- ✓ **Valnerina**, dove presta la sua collaborazione una unità di personale afferente il Distretto.

IL PIANO DI COMUNICAZIONE 2017

6. LE ATTIVITA' DELL'AREA COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

6.1. LE ATTIVITÀ DI INFORMAZIONE

L'attività di informazione è rivolta ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici e serve a consentire una diffusione omogenea e coerente dell'immagine aziendale, attraverso la divulgazione della propria attività, dei propri servizi, delle proprie policy, normative e cultura di riferimento. Tale attività è svolta in Azienda attraverso l'Ufficio Stampa.

6.1.1. GLI STRUMENTI PER L'INFORMAZIONE. L'UFFICIO STAMPA

L'Ufficio Stampa si occupa dell'informazione da destinare all'esterno dell'organizzazione, ed in particolare delle attività di comunicazione rivolte ai mass media; è quindi il punto di collegamento tra l'Azienda ed i media e favorisce il dialogo con i cittadini, le associazioni e la comunità, assicurando trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni provenienti dall'interno dell'organizzazione sanitaria.

Si configura come un supporto tecnico e di consulenza alla Direzione aziendale, ai professionisti che operano in Azienda ed alle strutture interne per attivare vere e proprie politiche e attività di marketing sociale, finalizzate a comunicare all'esterno la capacità dell'Azienda di soddisfare la sua mission e a promuovere i servizi sanitari offerti.

Gli interlocutori dell'Ufficio Stampa sono diretti (giornali, televisioni, radio, riviste, agenzie di stampa, portali, ecc.) e indiretti (cittadini, stakeholder).

In concreto l'Ufficio Stampa svolge le seguenti attività:

- ✓ redazione di comunicati stampa riguardanti l'attività dell'Azienda, del suo vertice istituzionale, dei Servizi e delle Strutture che fanno parte dell'Azienda e dei

- professionisti che operano all'interno dei Servizi e delle Strutture aziendali, allo scopo di informare e promuovere i servizi offerti ai cittadini;
- ✓ programmazione e realizzazione di trasmissioni televisive e radiofoniche trasmesse da emittenti sia a carattere locale che regionale;
 - ✓ organizzazione di conferenze, incontri e eventi stampa;
 - ✓ realizzazione della rassegna stampa quotidiana e periodica, anche attraverso strumenti informatici;
 - ✓ tenuta dell'archivio informativo dell'Azienda (articoli di quotidiani e periodici, registrazioni audio/video che riguardano le strutture aziendali, foto);
 - ✓ promozione di azioni intese a valorizzare l'immagine dell'ente, anche mediante la produzione di locandine, opuscoli e altro materiale informativo e pubblicizzazione eventi e convegni;
 - ✓ direzione e coordinamento dell'attività connessa alla realizzazione di prodotti editoriali promossi dall'Azienda;
 - ✓ collaborazione alla predisposizione e redazione di strumenti di comunicazione interna.

6.1.2. PUBBLICI DI RIFERIMENTO

- ✓ utenti/cittadini;
- ✓ operatori dipendenti e non;
- ✓ stakeholder (associazioni di categoria, associazioni di volontariato, associazioni di tutela dei cittadini, ecc.);
- ✓ operatori economici;
- ✓ istituzioni (comuni, scuole , ecc);
- ✓ mass-media.

6.1.3. OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

Come regola, peraltro caratteristica di tutte le aziende pubbliche e private, è di fondamentale importanza mantenere **un coordinamento unico e professionale per le notizie e le informazioni da diramare all'esterno. Tale coordinamento appartiene alla Direzione Aziendale che lo esercita direttamente ed avvalendosi della preposta Area Comunicazione e relativo Ufficio Stampa.**

I responsabili delle strutture aziendali, oltre a riscontrare le necessità e le richieste di informazione inoltrate dall'Ufficio Stampa aziendale al fine di consentire le risposte alle domande dei media, costituiscono fonte di primaria importanza per valorizzare notizie, progetti, iniziative ed attività che possano rappresentare utile informazione all'interno ed all'esterno dell'Azienda, anche in un'ottica di valorizzazione del lavoro svolto.

In tal senso, anche al fine di evitare la diffusione di notizie scoordinate, contraddittorie, non sufficientemente aggiornate o non veritiere, o suscettibili di strumentalizzazione a favore o contro l'Azienda, il sistema della Comunicazione aziendale in generale e l'Ufficio Stampa in particolare, debbono assicurare il necessario supporto a tutti gli Uffici e Servizi aziendali per la strutturazione e l'invio di comunicati stampa e l'organizzazione di conferenze stampa.

Nel sistema dei mass media l'Azienda differenzia i messaggi calibrandoli alla loro specifica destinazione; viene considerata l'estrema importanza dei giornali a diffusione locale, i quali presentano una diffusione capillare nella popolazione di riferimento e pertanto richiedono la costante ed ampia consegna di notizie inerenti la gestione sanitaria dell'area interessata. L'ufficio stampa presta attenzione al contatto con i giornalisti di riferimento ed alle uscite quotidiane dei giornali locali, nonché a quelle dei quotidiani nazionali di maggior rilievo e della stampa specializzata, sui temi inerenti la sanità e la salute.

Al pari vengono considerati interlocutori mediatici di rilievo i gestori delle WEB TV e dei sistemi radio televisivi del territorio.

Al fine di dare maggior risalto alle attività di informazione e di offrire maggiore visibilità all'Azienda ed ai suoi professionisti, è prevista, per l'anno 2017, l'uscita del 1° numero della rivista **“Usl Umbria 2 inForma”**, **diffusa on line tramite il sito web istituzionale dell'Azienda Usl Umbria 2 e inviata a tutti i dipendenti come newsletter aziendale.**

L'agenzia di informazione istituzionale ha un duplice compito: dal punto di vista della **comunicazione esterna** quello di diffondere, promuovere, valorizzare, attraverso news, comunicati, campagne di informazione e comunicazione, le attività istituzionali dell'Azienda.

La rivista e la sua diffusione come newsletter a tutti i dipendenti avrà un impatto anche dal punto di vista della **comunicazione interna (di cui meglio si dirà al paragrafo seguente, 6.2).**

Informazione						
OBIETTIVO: PROMUOVERE LE ATTIVITA' DELL'AZIENDA ATTRAVERSO I MEDIA						
OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET	AZIONI	ATTORI	PERIODO DI REALIZZAZIONE	INDICATORI	RISULTATO ATTESO
Assicurare la capillare informazione ai cittadini delle scelte operate dalla Direzione aziendale	cittadini/ utenti, professionisti , altre aziende/enti, mass media	Redazione e diffusione dei comunicati stampa verso le testate certacee ed online, promozioni e organizzazione conferenze stampa su indicazioni e della direzione aziendale	P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa /Ufficio Stampa	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	n. comunicati stampa diffusi, minimo 30/anno;	presenza costante sulle testate giornalistiche locali di notizie di politica sanitaria dell'Azienda
		Creazione 1° numero della rivista on line "Usl Umbria 2 inForma"	P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa / Ufficio Stampa/P.O. Comunicazione interna e Mediazione culturale/ Direzioni Presidi/Dipartimenti/Distretti	Entro 31 dicembre 2017	Pubblicazione nel sito aziendale e trasmissione a tutti i dipendenti	dare maggior risalto alle attività di informazione offrire maggiore visibilità all'Azienda ed ai suoi professionisti favorire circolazione interna delle informazioni

6.2. LE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE INTERNA

Come già anticipato, non ha più senso parlare di due dimensioni distinte e separate della comunicazione (interna ed esterna). Ma ciò non toglie che, in ogni caso, la comunicazione interna aziendale viva in simbiosi con l'attività di comunicazione complessivamente intesa. Essa ha la capacità di adattare continuamente l'organizzazione alle persone e le persone alle sfide di un ambiente sempre più complesso ed articolato e contribuisce a generare risorse immateriali determinanti, quali la qualità delle relazioni con i collaboratori e la creazione e condivisione di know-how aziendale. Va oltre il mero governo di flussi informativi; se ben strutturata fornisce contributi importanti sia nello sviluppo dell'attività aziendale, sia nella conduzione dei processi di cambiamento organizzativo.

Conferire importanza alla comunicazione interna vuol dire affermare un principio fondamentale: non può esistere un reale e concreto processo di comunicazione verso l'esterno se prima non si garantisce quella interna, che coinvolge soggetti professionalmente diversi, ma accomunati dai medesimi obiettivi.

Organizzazione e comunicazione sono strettamente legate. Il miglioramento della comunicazione interna rende più efficiente ed efficace il servizio-risposta per l'utente e migliora l'efficienza organizzativa creando tra gli operatori senso di appartenenza, pieno coinvolgimento nel processo di cambiamento e condivisione degli obiettivi istituzionali dell'Azienda.

6.2.1 PUBBLICI DI RIFERIMENTO

- ✓ Dipendenti e collaboratori
- ✓ Medici, infermieri, tecnici, personale amministrativo
- ✓ Medici di Medicina Generale e Pediatri di Libera Scelta
- ✓ Farmacie territoriali

6.2.2. OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

La comunicazione interna è uno strumento dell'organizzazione per produrre relazioni, e, come tale, è **componente essenziale al benessere organizzativo**.

L'Azienda è infatti un sistema sociale e, quindi, interconnesso, nel quale agiscono aspetti strutturali e regolamentari, ma anche culturali e psicologici.

Per poter cogliere e analizzare il **clima interno** alle Aziende Sanitarie la Regione Umbria ha promosso **una ricerca realizzata nel corso del 2016 dall'Istituto di Management della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa**.

Dall'indagine è emersa, nella nostra Azienda, una doppia dimensione:

- una realtà orizzontale, in cui le concrete azioni lavorative si svolgono in un clima positivo e di soddisfazione per il personale;
- una dimensione verticale in cui l'Azienda viene percepita come distante ed estranea.

Per quanto riguarda la comunicazione, **la maggior parte dei responsabili e - in misura ancora maggiore - dei dipendenti, dichiarano di essere poco informati ed emerge, inoltre, la convinzione che la Direzione Aziendale non favorisca la diffusione delle informazioni tra le componenti dell'Azienda**.

La Direzione aziendale ritiene necessario approfondire cause e caratteristiche delle criticità riscontrate e mettere in campo azioni migliorative del clima interno, **in collaborazione con l'Università di Perugia**, in modo da poter individuare le proposte più idonee a superare tali criticità.

Dal momento che la comunicazione è uno dei fattori che incidono sul clima interno si prevede di **realizzare**, sempre in collaborazione con l'Università, **una strategia di comunicazione atta a facilitare la creazione di un più saldo legame tra operatori e organizzazione** attraverso iniziative di comunicazione pianificate nel tempo e non occasionali, per

- aumentare la motivazione;
- rafforzare il coinvolgimento;
- intensificare l'impegno;
- aumentare la soddisfazione.

Tra tali azioni, la realizzazione della **rivista “UsI Umbria 2 inForma”** di cui si è detto nel paragrafo precedente, diffusa on line tramite il sito web istituzionale dell’Azienda UsI Umbria 2 www.uslumbria2.it e inviata a tutti i dipendenti come **newsletter aziendale** può rappresentare infatti una modalità efficace per comunicare a tutti i colleghi le novità e gli aggiornamenti provenienti dai presidi, dai distretti e da tutti i dipartimenti aziendali, stimolando al tempo stesso **un’informazione partecipata e condivisa, di scambio e di confronto costruttivo** fra le singole risorse che vi lavorano.

Comunicazione interna

OBIETTIVO: SVILUPPARE LA COMUNICAZIONE INTERNA E ORGANIZZATIVA

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET	AZIONI	ATTORI	PERIODO DI REALIZZAZIONE	INDICATORI	RISULTATO ATTESO
Migliorare la diffusione delle informazioni tra le varie componenti dell’Azienda	Dipendenti dell’Azienda	Realizzare una copy strategy per la comunicazione interna	P.O. Comunicazione interna e Mediazione culturale/P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa/P.O. URP, in collaborazione con l’Università di PG	Entro 31 dicembre 2017	Presentazione della copy strategy alla Direzione e messa in atto delle prime iniziative in essa previste	Facilitare la creazione di un più saldo legame tra operatori e organizzazione
Migliorare l’attività di orientamento all’utenza	Referenti URP	Verifica e aggiornamento delle informazioni in possesso dei referenti	P.O. URP e servizi/U.O. aziendali coinvolti	Entro 31 dicembre 2017	Trasmissione in tempo reale di informazioni	Aggiornamento costante delle informazioni e della modulistica in possesso degli URP
Migliorare la circolazione delle informazioni all’interno dell’Azienda	Dipendenti dell’Azienda	Creazione 1° numero della rivista on line “UsI Umbria 2 inForma”	P.O. Comunicazione interna e Mediazione culturale/P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa / Direzioni Presidi/Dipartimenti/Distretti	Entro 31 dicembre 2017	Pubblicazione nel sito aziendale e trasmissione a tutti i dipendenti	Invio della rivista tramite newsletter a tutti i dipendenti

6.3 LE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE ESTERNA

L'accresciuta complessità sociale comporta un bisogno di "cittadini bene informati", che vogliono avere piena coscienza delle proprie azioni e quindi necessitano di dati adeguati. D'altra parte queste informazioni non vengono quasi più dall'esperienza diretta, ma sono sempre mediate da qualcuno (esperti, mezzi di comunicazione), devono quindi essere sistematizzate e soprattutto credibili e legittimate.

È in quest'ottica, pertanto, che si possono individuare le motivazioni che hanno sancito, nella gestione della comunicazione nella pubblica amministrazione, il passaggio da un modello burocratico, giuridico-istituzionale, al tentativo di definire vere e proprie politiche e attività di marketing istituzionale e, nel caso specifico delle aziende sanitarie, di marketing sociale.

Gli obiettivi che le aziende sanitarie pubbliche possono perseguire attraverso lo sviluppo di una politica di comunicazione esterna sono abbastanza articolati, in quanto debbono consistere:

- ✓ nella costruzione dell'immagine aziendale che, nelle aziende sanitarie pubbliche, assume una grandissima importanza sia per l'intangibilità del processo di erogazione, il servizio, sia per le peculiarità del settore sanitario. L'immagine può consentire di comunicare all'esterno la capacità dell'azienda di soddisfare la sua mission, e, quindi, deve essere il risultato di un processo di programmazione strategica a medio e lungo termine e coerente con quella percepita dai fruitori dei servizi erogati;
- ✓ nella esigenza di informare sui servizi sanitari offerti, le modalità stabilite per la loro erogazione, i tempi in cui è possibile usufruire delle prestazioni, i luoghi, i costi ecc.;
- ✓ nella promozione dei servizi sanitari offerti. Essa assolve al compito di sollecitare nei fruitori un interesse nei confronti dei servizi erogati da un'azienda sanitaria rispetto a quelli erogati dalle altre;
- ✓ nella esigenza di educare i fruitori attraverso la promozione di un comportamento consapevole e partecipativo;
- ✓ nella raccolta di informazioni e dati utili sul livello di gradimento dei fruitori sui servizi offerti attraverso analisi di customer satisfaction;
- ✓ nella raccolta di informazioni sull'evoluzione dei bisogni e delle aspettative dei fruitori in modo da poter predisporre un'offerta di servizi in grado di garantire la loro efficace soddisfazione.

La comunicazione esterna si propone quindi, nel quadro di tutela dei cittadini stessi, di attuare un modello di comunicazione tra l'Azienda e l'esterno che è rivolta ai cittadini /utenti e può essere sia diretta, sia veicolata attraverso i mass-media con lo scopo di rendere più mirato il ricorso all'assistenza sanitaria pubblica facilitando la fruibilità delle prestazioni, migliorare l'appropriatezza del ricorso alle prestazioni sanitarie stesse diminuendo sprechi e riducendo i

tempi di attesa, assicurare la trasparenza gestionale e l'accesso agli atti, corresponsabilizzare i cittadini stessi, informandoli delle problematiche sanitarie, circa la comune necessità di migliore allocazione e l' utilizzo delle risorse disponibili.

6.3.1. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. L'UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico rappresenta uno strumento strategico e qualificante del sistema di comunicazione aziendale, individuato dalla normativa attuale come struttura specifica dedicata alle attività di comunicazione e relazioni con il pubblico (Decreto Lgs. 3 febbraio 1993, n. 29 - l'art. 12, ora art. 11 Decreto Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e Legge 7 giugno 2000, n. 150) e collocandosi all'interno della cultura della trasparenza amministrativa e dell'attenzione verso la qualità dei servizi ed il rapporto fra istituzioni e cittadini.

All'U.R.P. spetta il compito di garantire l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione dei cittadini, agevolare l'utilizzo dei servizi offerti e garantire l'ascolto, lo scambio e la comunicazione fra l'Azienda ed i cittadini ed all'interno dell'Azienda. In particolare l'Ufficio Relazioni con il Pubblico articola i propri compiti attraverso le funzioni di informazione, accoglienza, tutela e partecipazione, gestendo direttamente i rapporti con il Cittadino attraverso le seguenti tipologie di contatto:

- ✓ informazione;
- ✓ reclamo / segnalazione da parte del cittadino, attraverso il quale egli comunica con l'azienda manifestando un disagio e una insoddisfazione e suggerendo un miglioramento;
- ✓ ringraziamento per il servizio.
- ✓ azione di sostegno immediato al cittadino, in particolare attraverso i front office U.R.P..

L'ascolto del cittadino passa quindi attraverso la gestione dei reclami, delle segnalazioni e delle manifestazioni di ringraziamento, che seguono percorsi interni presidiati secondo i principi della Qualità e rappresentano uno degli strumenti principali di promozione di azioni di miglioramento del servizio reso ai cittadini. Attraverso il sistema di gestione dei reclami, il cittadino esprime un giudizio e interagisce con l'Azienda per la rimozione delle cause che limitano un suo diritto, per esempio, di accesso alla prestazione o ad una informazione chiara e completa. In definitiva, **utilizzare i reclami per gestire e rimuovere le problematiche segnalate costituisce per l'organizzazione una sorta di investimento finalizzato al**

recupero della fiducia dell'utenza, la quale, a sua volta, partecipa al processo di miglioramento dei servizi di cui andrà a fruire.

L'elemento sinergico viene colto nel lavoro comune di chi è in grado e in condizioni di effettuare la misurazione dell'azione (l'area della comunicazione in generale e l'URP in particolare, attraverso il **Report annuale**, pubblicato nel sito aziendale al link <http://www.uslumbria2.it/pagine/urp>) e chi, in qualche modo, ne è il destinatario (la Direzione aziendale ed i Servizi) che possono intervenire a livello organizzativo per migliorare il servizio.

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico infatti **registra l'insieme delle segnalazioni, dei reclami e degli encomi pervenuti secondo la specifica classificazione prevista dalla Procedura aziendale** e ne dà annualmente conto alla Direzione attraverso un Report, che viene anche pubblicato nel sito aziendale.

La lettura del Report annuale realizzato attraverso una analisi strutturata dei reclami e delle segnalazioni **costituisce per l'Azienda e per gli operatori sollecitazione, stimolo e opportunità per il miglioramento della qualità delle prestazioni e dei servizi.**

6.3.2. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA MEDIAZIONE CULTURALE

La necessità di superare le barriere linguistiche e di assicurare la comprensione dei significati culturali nella rappresentazione della salute, della malattia e dell'attività sanitaria, sono determinanti nell'ambito dell'assistenza complessiva alla persona.

In questo contesto la Mediazione linguistico culturale si presenta come uno strumento operativo a disposizione dei Servizi per affrontare e gestire le difficoltà riscontrate nella comunicazione con l'utente straniero, sostenendo da una parte le competenze dell'operatore e dall'altra agevolando il processo di integrazione dei migranti. La Mediazione linguistico culturale non è semplicemente una prestazione, ma rientra in un processo di condivisione del percorso di aiuto e tutela svolgendo anche un ruolo di promozione della salute nella comunità migrante. L'obiettivo è quello di **tutelare la salute dei cittadini stranieri fornendo una più adeguata risposta ai bisogni, basata su una migliore comprensione delle necessità e su un accesso consapevole ai servizi da parte della popolazione immigrata**; ciò risponde ai criteri del miglioramento della qualità delle prestazioni sanitarie.

L'attività di mediazione, che ha **avuto inizio il 16 novembre 2015**, viene erogata con le seguenti modalità:

- ✓ **Presenza programmata ad orari fissi** con cadenza giornaliera presso le sedi di Terni - Via Bramante, Foligno - Centro di Salute, Orvieto - Centro Salute, Spoleto - Presidio Ospedaliero);
- ✓ **Presenza su chiamata programmata.** Per presenza su chiamata programmata si intende la messa a disposizione di un mediatore di equipe a seguito della richiesta da parte dei servizi, per far fronte a specifiche esigenze.
- ✓ **Interpretariato telefonico**, vale a dire una prestazione di traduzione linguistica (operatore sanitario – mediatore - utente/ mediatore - operatore sanitario) effettuata a mezzo telefono. Il servizio è attivo dalle ore 8.00 alle ore 20,00 compresi i festivi.
- ✓ **Traduzione di testi scritti**, siano essi documenti - a contenuto più o meno complesso - che rivestono carattere di ufficialità, sia lettere, prescrizioni mediche, certificazioni, moduli informativi, brochure ecc.

6.3.3. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. IL SITO WEB

Nel panorama della comunicazione il web costituisce uno dei principali riferimenti per la ricerca di informazioni da parte dei cittadini e, in particolare, nelle aziende sanitarie ed ospedaliere supporta in modo decisivo le attività degli sportelli informativi e degli Urp. Dai dati di Google Analytics il sito web istituzionale dell'Azienda Usl Umbria 2, è visitato mediamente da circa 700 mila utenti/anno con 4 milioni di pagine consultate.

Il portale istituzionale, attivo dal 24 luglio del 2013, rinnovato interamente nella grafica e nella struttura organizzativa e, dai primi mesi del 2017, adattato in modalità responsive (Il responsive web design è una tecnica di progettazione dei siti web che consente di adattare i contenuti delle pagine a qualsiasi risoluzione o orientamento dello schermo su cui si sta navigando, quindi particolarmente utile per l'accesso ai contenuti tramite smartphone), è il frutto di un complesso lavoro, in continua evoluzione ed aggiornamento e ha l'obiettivo di rendere più lineare e fruibile l'accesso alle informazioni, con la massima velocità ed in modo facile ed intuitivo. Anche la scelta di un linguaggio appropriato ha lo scopo di rendere più agevole la conoscenza di tutti i servizi e le attività.

Il sito web istituzionale rispetta gli standard W3C (World Wide Web Consortium), dettati dall'Ente che definisce gli standard per il web. Il linguaggio xhtml rispetta gli standard del web e permette di essere analizzato facilmente dai motori di ricerca per rendere la massima visibilità e accessibilità. E' un portale multilingue; con la funzione Google Translate tutti i contenuti del sito web possono essere tradotti in 52 lingue.

Tutti i contenuti del portale - sono oltre 7000 le pubblicazioni - possono essere estratti e riprodotti liberamente secondo i termini di utilizzo previsti dalla licenza Italian Open Data Licenze v2.0.

Il sito web istituzionale dell'Azienda Usl Umbria 2 è aggiornato quotidianamente e in tempo reale, sia in riferimento all'organizzazione in progress dell'Azienda, sia nella parte informativa delle News, sia nella Guida dei Servizi. Particolare attenzione viene prestata alle pubblicazioni, anch'esse svolte in tempo reale, delle sezioni previste dalle normative, da "Amministrazione Trasparente" (D.Lgs 33/2013 e s.m.i), ai Bilanci, dai Tempi di Attesa ai Servizi di EGovernment Attivi, ai bandi ed agli avvisi, solo per citarne alcuni.

Il sito web è a disposizione delle macro strutture aziendali e, in particolare, dei **Dipartimenti** aziendali, sia per eventuali ipotesi di **sviluppo dei link** ad essi dedicati, sia per l'ausilio alla creazione di **siti internet autonomi dei Dipartimenti**, da linkare nel sito aziendale.

6.3.4. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. I SOCIAL NETWORK

Web, smartphone e tablet hanno cambiato in pochi anni la medicina e la sanità almeno quanto hanno fatto gli ultimi due secoli e certamente più di quanto siamo consapevoli. Il rapporto medico-paziente, le relazioni dei cittadini e degli operatori sanitari con il Servizio sanitario, le società scientifiche e le associazioni di pazienti sono partecipi, attivamente o passivamente, consapevolmente o inconsapevolmente, in una vera e propria rivoluzione. Anche la sete di conoscenza da parte dei cittadini ha trovato nelle risorse mediche online, nei forum e nei *social network* una fonte pressoché inesauribile di informazioni anche se non sempre autorevole e affidabile.

Non esistono normative che obblighino la Pubblica Amministrazione ad essere presente e attiva nei siti di social networking, tuttavia attraverso una presenza consapevole e pianificata nei siti del Web sociale, si può iniziare un nuovo percorso di avvicinamento e di apertura ai cittadini in grado di favorire lo sviluppo di processi virtuosi di collaborazione, stimolando la partecipazione e la cittadinanza attiva.

L'Usl Umbria n. 2 è **già presente su twitter e su youtube** con un canale per caricare i video aziendali.

Inoltre è stato aperto un account aziendale nel sito web **Flickr**, che permette di archiviare, catalogare e organizzare con semplicità grandi quantità di foto scattate con diversi strumenti fotografici. Il sito permette di controllare chi ha il diritto di vedere le foto, rendendo le stesse pubbliche o private.

Sono già state archiviate e catalogate circa 1800 foto delle sedi, dei servizi e degli operatori aziendali. Parte di queste, pur rimanendo di proprietà dell'Azienda, saranno messe a disposizione dei mass media, per il libero utilizzo.

Tramite l'archivio fotografico nel sito web Flickr ed i filmati nel canale video YouTube l'Area Comunicazione e Relazioni Esterne costruisce nel tempo e conserva l'aggiornamento di un insieme di immagini fotografiche e di filmati inerenti le fasi, i passaggi i momenti più significativi vissuti negli anni dall'Azienda e dalle sue risorse umane e professionali: inaugurazioni, cantieri, equipe specialistiche al lavoro, attrezzature, sedi, ecc. ecc.

6.3.5. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA CARTA DEI SERVIZI

Come già illustrato nel Capitolo 3., l'adozione della Carta dei Servizi dell'USL Umbria n. 2 è avvenuta fin dal primo anno di costituzione dell'Azienda, nel 2013.

Il percorso di redazione della Carta, se pur faticoso, si è rivelato come un proficuo momento di conoscenza e di prima integrazione dei servizi delle due disciolte ex Asl (Asl n. 3 e n. 4) e delle modalità di gestione degli stessi.

La Carta illustra in modo trasparente e semplice la presentazione dell'Azienda sanitaria e dei suoi principi fondamentali ed offre tutte le informazioni sui servizi garantiti, sulle modalità di accesso, sulla loro fruizione e sulla continuità delle cure.

Definisce inoltre gli impegni che l'Azienda assume rispetto alla promozione della qualità dei servizi e alla determinazione di modalità di valutazione costante della qualità stessa, nonché di modalità strutturate per la tutela dei diritti dei cittadini, di ascolto delle opinioni e dei giudizi sulla qualità dei servizi, espressi attraverso modalità e strumenti di partecipazione e coinvolgimento.

Essa rappresenta quindi un pubblico impegno dell'organizzazione sanitaria per stipulare con i cittadini un patto sulla qualità dei servizi offerti e sul loro costante miglioramento.

La Carta dei Servizi, arricchita di una veste grafica idonea a rendere visibile e riconoscibile la nuova Azienda e a facilitare la fruibilità e la lettura del testo, è reperibile sul sito web aziendale, in un formato facilmente consultabile linkando dall'indice le parti di interesse.

Nel corso del tempo tuttavia l'integrazione aziendale ha avuto una evoluzione, alcune procedure di presa in carico dei cittadini all'interno dei Servizi sono cambiate e **la Carta, in quanto strumento dinamico, ha bisogno di essere aggiornata.**

6.3.6. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA CONFERENZA DEI SERVIZI

Come previsto dalla normativa l'Azienda è tenuta ad organizzare, ogni anno, la Conferenza dei Servizi.

La Conferenza dei Servizi è un importante momento di comunicazione istituzionale dell'Azienda, per verificare e rendere pubblico il grado di raggiungimento degli obiettivi fissati dalla programmazione aziendale, il rispetto degli impegni assunti con la carta dei servizi e definire gli interventi utili per il miglioramento dei servizi.

6.3.7. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA PRESENZA AZIENDALE DURANTE GLI EVENTI SOCIALI E CULTURALI

Numerosi sono gli eventi di carattere sociale o culturale che si svolgono sul territorio di competenza dell'Usl Umbria n.2, in ognuno dei 54 Comuni.

La presenza di un punto informativo/espositivo dell'Usl Umbria n. 2 nei più importanti di tali eventi, in accordo con gli organizzatori, costituisce un utile momento di conoscenza dei Servizi e/o di promozione della salute per un vasto numero di utenti.

6.3.8. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA PRODUZIONE DI BROCHURE E DEPLIANT

L'Area Comunicazione e Relazioni Esterne è responsabile, insieme al Servizio Qualità ed accreditamento, dell'identità visiva dell'Azienda ed è in grado di assicurare la progettazione grafica di brochure, depliant, volantini, manifesti, sia che siano destinati alla pubblicazione on line che all'affissione e di offrire consulenza tecnica relativa alla qualità del messaggio pubblico che contengono, che deve rispettare alcune condizioni: obiettività, riconoscibilità, credibilità, accessibilità, chiarezza ecc..

La **grafica aziendale** è il risultato di un processo creativo attento e complesso, ed è l'insieme degli elementi che concorrono a creare e definire l'identità visiva dell'Azienda e degli strumenti necessari a supportare tutte le attività di comunicazione che l'Azienda attua. Per questo, è fondamentale che tali elementi siano coerenti tra loro e rispondano ad un'unica linea grafica, che li renda immediatamente identificabili e distinguibili, legandoli tra loro e rafforzando l'identità dell' Usl Umbria n. 2. Un **esempio** è rappresentato dal **format unico ideato per pubblicizzare le attività formative aziendali**, attraverso locandine da inviare ai dipendenti e da affiggere nei luoghi ove si realizzano tali attività. Il format contiene gli stessi elementi identificativi (sia nei colori che nella grafica) e distingue, tramite l'inserimento,

all'interno dell'immagine del territorio di competenza dell'Usl Umbria n. 2 di una foto identificativa, solo il luogo ove si svolgerà l'evento.

Per questa ragione, sia che si intenda provvedere all'ideazione di manifesti, locandine, brochure ecc. attraverso la consulenza dell'Area Comunicazione, sia che si voglia appoggiarsi ad esterni, **è indispensabile comunque richiedere la consulenza dell'Area Comunicazione e Relazioni Esterne relativamente alla coerenza con la linea grafica dell'Azienda.**

Una volta concordato il mezzo ed il contenuto del messaggio (dal punto di vista della comunicazione, ovviamente, non dal punto di vista scientifico o normativo, che resta appannaggio del Servizio richiedente), qualora lo stesso debba essere stampato in tipografia utilizzando le risorse dell'Area Comunicazione, **la richiesta dovrà essere inviata al Dirigente dell'Area Comunicazione che, a sua volta, verificata la disponibilità finanziaria nello specifico centro di costo, provvederà ad inviarla al Dirigente del Servizio Acquisizione Beni e Servizi.**

6.3.9. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LE PUBBLICAZIONI AZIENDALI

L'Area Comunicazione e Relazioni Esterne ha realizzato i format di **almeno quattro relazioni aziendali**, documenti annuali previsti dalla vigente normativa: la relazione sanitaria aziendale, la relazione sul raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale (strumenti con cui le Aziende sanitarie rendono conto dei risultati raggiunti in rapporto agli obiettivi assegnati dalla Regione), la relazione allegata al Bilancio di Previsione e al Bilancio consuntivo e ne cura il coordinamento e l'editing.

Resta ancora invece molto difficoltosa l'attività di coordinamento, perché i Servizi non riescono ancora a corrispondere con la necessaria tempestività e completezza per le parti di competenza. Nel tempo sono stati fatti anche tentativi di strutturare un comitato di redazione aziendale, purtroppo senza molto successo.

6.3.10. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. LA SEGNALETICA

La segnaletica interna ed esterna ha la funzione di organizzare in maniera semplice e funzionale le informazioni relative all'ubicazione delle sedi, degli servizi e indicarne le loro funzioni. E' uno strumento di orientamento e di facilitazione per tutti coloro che in vario modo si relazionano con l'Azienda.

Una buona segnaletica contribuisce a creare una percezione positiva dell'Amministrazione da parte degli utenti ed è di particolare importanza nelle strutture complesse con grandi spazi frequentati da un pubblico numeroso, ma è necessaria per orientare le persone anche nelle piccole organizzazioni.

Il suo **aggiornamento** in relazione ai cambiamenti che possono verificarsi (cambio di ubicazione, di personale, di funzioni, ecc.). è di fondamentale importanza.

Pur nella consapevolezza che in alcuni casi (grandi strutture, come i Presidi Ospedalieri) ciò comporti una spesa anche di una certa consistenza e che nella maggior parte dei casi il rifacimento della segnaletica deve essere affrontato tramite il Servizio Patrimonio ed il Servizio Attività Tecniche, Manutenzioni ed Ingegneria Clinica, l'Area Comunicazione può costituire un ausilio nella scelta degli interventi più adeguati e delle modalità operative più mirate.

6.3.11. GLI STRUMENTI PER LA COMUNICAZIONE ESTERNA. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA VITA DELLE PERSONE CHE ACCEDONO AI SERVIZI SANITARI GRAZIE AD UN PIÙ ELEVATO COMFORT

Una declinazione ulteriore del concetto di umanizzazione dei luoghi di cura in generale e dell'ambiente ospedaliero in particolare è la possibilità per i pazienti di mantenere, quanto più possibile, il contatto con la vita e le abitudini di tutti i giorni.

In questo senso, al fine di migliorare la qualità del soggiorno degli utenti presso le strutture aziendali, sarebbe opportuno, in primo luogo, **dotare le stanze di degenza degli ospedali di televisori** o di implementarne la presenza, laddove in parte già esistente e di **installare schermi digitali nelle sale di attesa dei presidi e dei distretti** (punti CUP, sale prelievi ecc.).

In secondo luogo, anche a seguito della copertura wifi negli ospedali, si dovrebbe prevedere **la possibilità, almeno per i pazienti ricoverati, di collegarsi alla rete attraverso tablet, palmare, cellulare**. Chi è malato e costretto in un letto di ospedale ha l'esigenza di "essere connesso", per contattare i parenti, magari anche per lavorare in attesa di esami ed accertamenti.

In particolare, pensando alle esigenze dei piccoli pazienti in ospedale, con l'accessibilità del sistema via web e la connettività wifi, qualsiasi bambino potrebbe collegarsi con la propria classe di provenienza (lezione in tempo reale e registrata), purché questa sia dotata di una lavagna multimediale (LIM) collegata alla rete, potrebbe dialogare con i propri genitori o accedere ai contenuti ludici o educativi presenti in rete.

Su impulso della Direzione aziendale, anche attraverso il coordinamento dell'apposita UPD Fund Raising e con il contributo dei Presidi, dei Dipartimenti, dei Distretti e dei Servizi interessati si potrebbe costruire un progetto da proporre per eventuali sponsorizzazioni/donazioni ad una serie di potenziali erogatori: associazioni, fondazioni bancarie, imprese ecc..

6.3.12. PUBBLICI DI RIFERIMENTO

- ✓ Utenti:
 - pazienti
 - famiglie,
 - cittadini residenti e non, turisti,
 - stranieri residenti e non,
- ✓ Istituzioni:
 - Regione,
 - enti locali,
 - scuole,
 - enti pubblici di riferimento.
- ✓ Altri soggetti esterni:
 - imprese
 - professionisti,
 - associazioni di categoria,
 - operatori del terzo settore,
 - associazioni di cittadini,
 - sindacati dei lavoratori.
- ✓ Organi di informazione
 - carta stampata,
 - radio e televisioni,
 - media on line.

6.3.13. OBIETTIVI DI COMUNICAZIONE

La finalità che alimenta la comunicazione esterna è tesa a garantire la corretta conoscenza della vision e mission aziendali e delle attività istituzionali, quale cardine del diritto di partecipazione consapevole.

La comunicazione esterna parte pertanto da questi presupposti, sui quali si basa la scelta degli strumenti di comunicazione che possono distinguersi in:

- strumenti informativi: per diffondere informazioni e comunicazioni e che svolgono quindi una funzione di diffusione della conoscenza;
- strumenti relazionali, per consentire uno scambio e una comunicazione bi-direzionale e rendere possibile il dialogo, l'ascolto e la partecipazione.

L'aumento e la complessità delle informazioni da fornire e l'eterogeneità dei target impongono la necessità di una pluralità di canali di contatto e di strumenti, partendo da quelli ad uso consolidato, da implementare e migliorare, a quelli più innovativi.

L'Azienda, scegliendo più canali di comunicazione con i cittadini, dovrà mirare a soddisfare l'esigenza crescente di comunicare da ogni luogo, in ogni momento e con qualsiasi mezzo e a soddisfare le diverse categorie di destinatari, senza perdere la consapevolezza che gran parte della propria utenza preferisce ancora relazionarsi con persone. Pertanto continuerà a promuovere la qualità del rapporto diretto, supportando il personale di front office sia con la messa a disposizione di supporti tecnologici avanzati, sia con corsi di formazione ed aggiornamento.

Comunicazione esterna

OBIETTIVO: PROMUOVERE IL DIALOGO TRA L'AZIENDA E IL CITTADINO / MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

OBIETTIVI OPERATIVI	TARGET	AZIONI	ATTORI	PERIODO DI REALIZZAZIONE	INDICATORI	RISULTATO ATTESO
Agevolare la fruizione dei servizi sanitari	Tutti i cittadini	Aggiornamento Carta dei Servizi	P.O.URP /Presidi/Distretti/Dipartimenti e Servizi interessati	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	Pubblicazione on line	Carta dei Servizi on line entro il 31 dicembre 2017
		Verifica e aggiornamento delle informazioni in possesso dei referenti	P.O.URP /Presidi/Distretti/Dipartimenti e Servizi interessati	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	creazione di mailing list interna e trasmissione in tempo reale di informazioni	Aggiornamento costante delle informazioni e della modulistica in possesso degli URP
Sostenere le campagne di prevenzione e di educazione alla salute per promuovere l'empowerment di comunità	Tutti i cittadini	Creazione pagine web dedicate, locandine, depliant, brochure e diffusione mediante l'uso dei social network	P.O. Comunicazione esterna e rapporti con la stampa/U.O. e Servizi coinvolti nelle campagne informative	Concomitante al periodo di realizzazione della campagna	Campagne realizzate	Realizzazione di almeno 2 campagne/anno
Diffondere la conoscenza delle prestazioni e dei servizi offerti dall'Azienda nell'ambito dei Livelli Essenziali di Assistenza	Tutti i cittadini	Creazione pagine web dedicate, locandine, depliant, brochure, carte dei servizi e diffusione mediante l'uso dei social network	P.O. Comunicazione esterna e rapporti con la stampa/U.O. e Servizi coinvolti	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	Attività realizzate	Aggiornamento di almeno 10 pagine web e/o almeno 10 locandine, o depliant, o brochure o carte dei servizi
Facilitare l'accesso ai servizi da parte degli immigrati e delle immigrate	Cittadini immigrati e richiedenti asilo	Mantenere funzioni di indirizzo di controllo e verifica dell'attività del servizio di mediazione	P.O. Comunicazione interna e Mediazione culturale	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	Relazione al 15/11/2017	Assicurare un corretto svolgimento del Servizio di mediazione
Agevolare l'accesso civico	Cittadini, dipendenti, istituzioni, imprese, aziende.	Agevolare la ricerca di documenti e modulistica pubblicati all'interno del portale, supportare l'attività del Responsabile per la Trasparenza e dell'Anticorruzione	P.O. Comunicazione esterna e rapporti con la stampa/U.O. e Servizi coinvolti	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	Implementazione e aggiornamento sito web nelle pagine di maggior interesse e al link Amministrazione Trasparente	100% aggiornamenti richiesti

Agevolare il cittadino nell'espressione della propria opinione nell'ottica del miglioramento dei servizi	Cittadini / utenti	Contribuire alla rilevazione della Q.P	P.O. URP su richiesta di collaborazione da parte del Servizio Qualità ed accreditamento	dal 1 gennaio al 31 dicembre	Partecipazione alle eventuali attività di rilevazione attivate dal Servizio Qualità ed Accreditamento	100% richieste di collaborazione
		Rispetto della procedura aziendale per reclami e segnalazioni per eventuali azioni di miglioramento	P.O. URP	dal 1 gennaio al 31 dicembre	reclami/segnalazioni ricevuti/ n. reclami o segnalazioni trasmesse ai Direttori dei servizi oggetto di segnalazione	100% delle segnalazioni trasmesse ai Direttori/dirigenti dei servizi interessati alla segnalazione
		Raccolta accessi giornalieri (anche telefonici e di posta elettronica) e relative richieste, reclami formali, segnalazioni verbali e relativa classificazione	P.O. URP e Servizio Informatico e Telecomunicazioni	Entro il 31 dicembre 2017	realizzazione di un programma informatico	Piena operatività del programma
Assicurare la capillare informazione ai cittadini delle scelte operate dalla Direzione aziendale	cittadini/ utenti, professionisti, altre aziende/enti, mass media,	Redazione e diffusione dei comunicati stampa verso le testate certacee ed online, indizione conferenze stampa su indicazione della direzione aziendale	P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa/Ufficio Stampa	Dal 1 gennaio al 31 dicembre	Almeno n. 30 comunicati stampa diffusi;	Presenza costante sulle testate giornalistiche locali di notizie di politica sanitaria dell'Azienda.
		Creazione 1° numero della rivista on line "Usi Umbria 2 inForma"	P.O. Comunicazione interna e Mediazione culturale/P.O. Comunicazione Esterna e rapporti con la Stampa / Direzioni Presidi/Dipartimenti/Distretti	Entro 31 dicembre 2017	Pubblicazione nel sito aziendale	Potenziamento attività di comunicazione esterna ed interna, maggiore visibilità dell'Azienda e dei suoi professionisti

7. LE RISORSE ECONOMICHE

Le attività descritte nel presente Piano saranno realizzate utilizzando le risorse di **budget** per le attività aziendali di comunicazione assegnate per l'anno 2017.

Ulteriori risorse possono essere reperite attraverso il coinvolgimento dei partner esterni tramite **sponsorizzazioni o attraverso attività di fundraising**.

In Azienda è stato definito, mediante un **apposito Regolamento, un sistema finalizzato a reperire risorse economiche aggiuntive mediate le sponsorizzazioni pubblicitarie**. L'obiettivo del sistema è quello di reperire risorse in modo tale da diminuire i costi diretti della comunicazione istituzionale nonché far fronte a specifiche e particolari esigenze in materia di innovazione, miglioramento della qualità e risparmio, come previsto dalla normativa di riferimento.

Parallelamente con il mantenimento del sistema delle sponsorizzazioni rientra l'interesse dell'Azienda nel riconoscere l'importanza strategica di attivare un sistema di sviluppo di **marketing sociale** come insieme coordinato di azioni per orientare il reperimento di risorse verso obiettivi di miglioramento e salvaguardia della salute, basata sulla costruzione di un sistema di alleanze locali fra le istituzioni del territorio, il mondo dell'associazionismo e delle imprese.

Del sistema di sponsorizzazioni fa parte il **"fundraising"**, cioè la ricerca di fondi finalizzati al raggiungimento di specifici obiettivi nell'ambito di progetti ad hoc: il fund raising è una possibilità concreta per introdurre, in un sistema in cui i problemi di spesa sono sempre più urgenti, dei meccanismi innovativi per il reperimento delle risorse, indirizzando la propria attività nei confronti di una serie di potenziali erogatori: i privati cittadini, le fondazioni bancarie, le imprese, il finanziamento di progetti nazionali ed europei e valutando di volta in volta gli strumenti adeguati rispetto ai propri obiettivi e ai propri interlocutori.

Al fine di inserire nel processo organizzativo aziendale la raccolta fondi strutturata come modalità per integrare/implementare le politiche pubbliche per realizzare programmi di sviluppo e promuovere progetti di ricerca e innovazione, non supportabili con forme di finanziamento ordinarie **la Direzione aziendale, con deliberazione n.128 del 16.4.2016, ha istituito una unità di progetto in staff alla Direzione medesima, denominata Unità di Progetto Fund Raising**.

8. IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE DEL PIANO

Quattro livelli compongono la valutazione del piano:

- raggiungimento degli obiettivi di comunicazione (**impatto della comunicazione**): verifica a conclusione del processo di diffusione, comprensione ed accettazione dei messaggi tramite indagini di tipo qualitativo per “misurare” il grado di soddisfazione dell'intervento e capire se la comunicazione ha agito anche in termini di modifiche nei comportamenti e nelle opinioni dei pubblici target;
- efficienza ed efficacia delle singole azioni di comunicazione (**congruenza tra obiettivi e strumenti**): in questo ambito devono essere verificati i funzionamenti dei flussi informativi, dei diversi canali/azioni comprendendo anche quelli della comunicazione interna. La rilevazione e l'analisi va effettuata in itinere durante tutto il periodo di realizzazione del piano di comunicazione ricorrendo all'osservazione diretta e alla consultazione delle parti coinvolte;
- verifiche dei costi (**rispetto del budget**): mediante le verifiche di budget trimestrali;
- ricaduta organizzativa (**verifica di processo**): questa verifica tende alla valutazione della coerenza tra le azioni poste in atto e la loro ricaduta sull'andamento complessivo del Piano. La verifica di processo è un'attività continuativa e consiste principalmente nel “tenere traccia” di tutta la comunicazione, per garantire omogeneità, coerenza e coralità dei messaggi e delle azioni.