



DELIBERAZIONE

DEL DIRETTORE GENERALE

Numero 571 Data 9/7/2020

OGGETTO: APPROVAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE 2020-2022

§ § § § § § § §

IL DIRETTORE GENERALE

Nella data sopraindicata, su propria iniziativa, ai sensi dell'articolo 2, commi 7.) e 8.) del "Regolamento dei Provvedimenti", con il parere dei Direttori: Amministrativo e Sanitario, ha assunto, in Novara, presso la sede dell'Ente, la deliberazione di cui all'interno.

OGGETTO: APPROVAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE 2020-2022

AD INIZIATIVA DELLA DIREZIONE GENERALE

Premesso che, in adempimento alla Legge n. 150 del 7 giugno, l'informazione e la comunicazione vengono riconosciute come costanti dell'azione di governo nella Pubblica Amministrazione, prevedendo la programmazione dei contenuti e degli strumenti e disciplinando le figure professionali ed i requisiti specifici;

Considerato che le attività di informazione e di comunicazione sono finalizzate a: illustrare e favorire la conoscenza delle decisioni degli organi dell'Azienda ospedaliero-universitaria Maggiore della Carità di Novara al fine di facilitarne l'applicazione, illustrare le attività dell'Azienda, favorire l'accesso ai servizi erogati promuovendone la conoscenza, diffondere all'interno dell'AOU la conoscenza dei programmi, favorire processi interni di partecipazione, di semplificazione delle procedure e di modernizzazione, promuovere l'immagine del AOU conferendo visibilità ad attività e realizzazioni, valorizzandole adeguatamente;

Richiamate le seguenti fonti normative:

- Legge n. 150 del 07.06.2000 "*Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni*" ed in particolare l'articolo 12 "*Piano di comunicazione*";
- Direttiva 7 febbraio 2002 della presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della funzione pubblica: "*Attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni*" ed in particolare il punto 3 "*Modalità operative: il coordinamento degli strumenti della comunicazione*", laddove si prevede la presentazione di un programma delle iniziative di comunicazione che deve contenere la definizione degli obiettivi e della strategia della comunicazione integrata (azioni di comunicazione interna, esterna, on-line, ecc.), la descrizione delle singole azioni, la scelta dei mezzi di diffusione e di budget, la pianificazione delle attività di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle azioni;

Richiamato l'Atto aziendale dell'AOU, approvato con deliberazione n. 690 del 12.11.2015 e successivamente modificato con deliberazione n. 424 del 10.5.2019, nel quale sono contenuti gli obiettivi macro e specifici concordati con la Direzione e previsti dal Piano di comunicazione oggetto di approvazione con il presente atto;

Vista la necessità di predisporre un documento di programmazione per il triennio 2020-2022 che indichi gli obiettivi strategici aziendali di comunicazione dell'AOU Maggiore della Carità di Novara;

Atteso che il Piano di comunicazione si configura come strumento ideale attraverso il quale declinare le iniziative di comunicazione rispondenti alle priorità ed in coerenza con le strategie, gli obiettivi aziendali;

Ritenuto opportuno di adottare per il triennio 2020-2022 il Piano di comunicazione aziendale che descriva le attività ed i progetti di comunicazione interna ed esterna allegato alla presente deliberazione quale parte integrante, nel testo predisposto dalla struttura semplice Relazioni esterne;

Visto che l'attuazione del Piano di comunicazione è redatto in un contesto in continua evoluzione e che pertanto il documento deve intendersi quale strumento soggetto ad aggiornamenti e modifiche in coerenza con le eventuali variazioni ed integrazioni individuate dalla programmazione regionale ed aziendale che si potranno delineare nel corso del triennio;

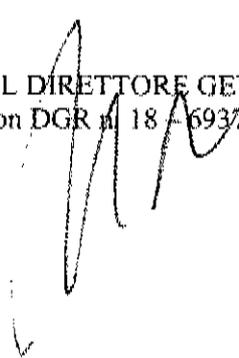
Acquisiti, per quanto di competenza, i pareri favorevoli in merito espressi dal Direttore sanitario e dal Direttore amministrativo;

DELIBERA

Per i motivi in premessa indicati:

- 1) di approvare ed adottare il Piano di comunicazione per gli anni 2020-2021, allegato alla presente quale parte integrante, nel testo predisposto dalla struttura semplice "Relazioni esterne";
- 2) di incaricare la struttura semplice "Relazioni esterne" dell'esecuzione del presente provvedimento;
- 3) di dichiarare il presente provvedimento immediatamente esecutivo ai sensi delle vigenti disposizioni di legge.

Il compilatore del testo
(Eleonora Cecot – Responsabile S.S. "Relazioni esterne")



IL DIRETTORE GENERALE
Nominato con DGR n. 18 / 6937 del 29 maggio 2018

DELIBERAZIONE N. 571

DEL 9/7/2020

OGGETTO: APPROVAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE 2020-2022

Ai sensi del combinato disposto dell'art. 3 comma 7 e 4 comma 1 del D.L. vo 30 dicembre 1992 n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni,

Il Direttore Amministrativo esprime parere

FAVOREVOLE

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'S' or similar character, positioned to the right of the 'FAVOREVOLE' text.

Il Direttore Sanitario esprime parere

FAVOREVOLE

FOGLIO ALLEGATI

LA DELIBERAZIONE N. 571 DEL 9/7/2020
CONTIENE I SEGUENTI ALLEGATI

ALLEGATO 1. Piano di comunicazione 2020-2022



Azienda Ospedaliero-Universitaria
Maggiore della Carità
di Novara

SEDE LEGALE: Corso Mazzini, 18
28100 Novara - Tel. 0321.3731
www.maggioreosp.novara.it

Cod. Fiscale - Part. IVA: 01521330033

PIANO DI COMUNICAZIONE 2020-2022

In attuazione della Legge 150/2000





INDICE

1. INTRODUZIONE

2. L'A.O.U. MAGGIORE DELLA CARITA' DI NOVARA: IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

- 2.1 AOU e il territorio
- 2.2 Scopo e missione dell'Azienda
- 2.3 Principi fondamentali a cui si ispira l'erogazione del servizio
- 2.4 La partecipazione nei confronti dei cittadini
- 2.5 La partecipazione nei confronti degli operatori
- 2.6 Analisi dello scenario: elementi di contesto peculiari dell'AOU

3. LE NORME CHE REGOLANO L'ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

- 3.1 Principali riferimenti normativi

4. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLA COMUNICAZIONE

- 4.1 Gli strumenti istituzionali della comunicazione
- 4.2 La scelta di un modello: la comunicazione integrata

5. L'ORGANIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE NELL'AOU DI NOVARA

- 5.1 Organigramma

6. GLI OBIETTIVI E LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DELL' AOU DI NOVARA

- 6.1 Gli obiettivi strategici dell'AOU
- 6.2 Gli obiettivi del piano di comunicazione
- 6.3 La comunicazione esterna
- 6.4 La comunicazione interna
- 6.5 Comunicazione tra operatori sanitari e pazienti
- 6.6 Gli strumenti della comunicazione
- 6.7 I destinatari della comunicazione
- 6.8 Le risorse per la comunicazione
- 6.9 Monitoraggio delle attività di comunicazione e la misurazione dei risultati

7. IL PIANO OPERATIVO DI COMUNICAZIONE PER IL TRIENNIO

- 7.1 Azioni e strumenti della comunicazione esterna
- 7.2 Azioni e strumenti della comunicazione interna



1. INTRODUZIONE

La comunicazione riveste un ruolo strategico per l'attuazione delle politiche per la salute e viene considerata parte integrante dell'azione aziendale.

L'obiettivo generale delle strategie di comunicazione in sanità è quello di mettere al centro dell'attività le esigenze dei cittadini e degli operatori per sviluppare un rapporto caratterizzato da fiducia, affidabilità e credibilità riducendo in questo modo il divario informativo tra la struttura sanitaria da una parte e i cittadini dall'altra.

Nel contesto sanitario la comunicazione svolge un ruolo importantissimo perché favorisce:

- il corretto utilizzo dei servizi da parte dei cittadini
- l'adeguamento dei servizi ai bisogni della comunità
- l'adozione di scelte consapevoli e stili di vita sani
- la formazione di operatori pronti all'accoglienza e all'ascolto dei cittadini.

Una corretta pianificazione è indispensabile per garantire che gli interventi comunicativi siano realizzati in modo coerente e coordinato e contribuiscano efficacemente al raggiungimento degli obiettivi.

Il piano di comunicazione aziendale è lo strumento di pianificazione attraverso il quale, sulla base di un'attenta analisi del contesto aziendale, si programmano le azioni di comunicazione di una organizzazione in un certo arco temporale.

Il piano aiuta a governare la comunicazione nel senso che ne individua gli attori (chi comunica e a quali destinatari), ne indica i prodotti (cosa si dovrebbe realizzare) e indica con quali strumenti e con quali risorse si può comunicare.

Nello specifico il piano comprende, in un percorso che va dalla teoria alla pratica e secondo i criteri metodologici indicati dal Dipartimento Funzione Pubblica, la trattazione dei seguenti temi:

- il contesto di riferimento
- la strategia di comunicazione dell'Azienda
- i macroobiettivi della comunicazione aziendale
- le modalità operative.

Il presente piano individua le strategie e gli obiettivi di comunicazione dell'Azienda ospedaliero-universitaria Maggiore della Carità di Novara (di seguito AOU) per il triennio 2020- 2022, in stretto raccordo all'attuale fase organizzativa, alle priorità, ai pubblici di riferimento e alle risorse disponibili.

Il piano illustra gli obiettivi di comunicazione di carattere generale e la loro declinazione in obiettivi operativi correlati a specifiche azioni da realizzare nel triennio indicato.

L'ambito di riferimento contenuto nel piano di comunicazione è riconducibile alle attività svolte dalla Direzione aziendale principalmente attraverso la struttura "Relazioni esterne".

Oltre alla struttura di comunicazione, il sistema coinvolge i soggetti esterni interessati o in contatto con l'Azienda e tutti i collaboratori interni: la direzione strategica e la direzione medica, i direttori di dipartimento e di strutture sanitarie semplici e complesse, unitamente alle altre strutture amministrative che concorrono a supportare le attività di comunicazione: ufficio della qualità, ufficio formazione, sviluppo delle risorse umane, ecc.



2. L'A.O.U. MAGGIORE DELLA CARITA' DI NOVARA: il contesto di riferimento

2.1 L'AOU e il territorio

L'Azienda ospedaliero-universitaria "Maggiore della Carità" di Novara (AOU), ente pubblico del Servizio sanitario nazionale, è un' Azienda di alta specializzazione a rilievo nazionale, sede di insegnamento della facoltà di Medicina e Chirurgia dell' Università del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" e ha funzioni di assistenza, insegnamento e ricerca.

L'ospedale vanta una tradizione storica millenaria (le sue origini risalgono al Medioevo).

Dal 2008 è diventata Azienda ospedaliero-universitaria, in quanto sede di insegnamento della scuola di medicina dell'Università del Piemonte orientale. In ragione di tale qualificazione l'Azienda, oltre a svolgere una fondamentale funzione assistenziale, deve garantire anche un'importante ruolo nelle attività di didattica e ricerca.

L'Azienda eroga in regime di ricovero e ambulatoriale, i servizi e le prestazioni di diagnosi e cura delle malattie acute e di quelle che richiedono interventi di urgenza.

L'ospedale "Maggiore", secondo ospedale del Piemonte per volume di produzione, offre una completa assistenza sanitaria in tutte le specialità mediche e chirurgiche e, in ragione della presenza di strutture complesse di alta specialità e della concentrazione di alta tecnologia, rappresenta l'ospedale di riferimento del quadrante nord-orientale della regione Piemonte, per un bacino d'utenza di quasi un milione di persone.

Per alcune funzioni specialistiche raggiunge anche dimensioni di rilievo regionale ed extraregionale.

Alla data del 31.12.2019 risultava dotato di 711 posti letto, di cui 108 di Day Hospital.

L'AOU si articola su tre sedi ospedaliere (sede centrale di corso Mazzini a Novara, sede staccata di via Piazza d'Armi a Novara, presidio ospedaliero di Galliate) e costituisce l'unico riferimento ospedaliero per la città di Novara ed il settore sud della provincia di Novara (distretti di Novara e Galliate).

2.2 Scopo e missione dell'Azienda

La missione dell' AOU " Maggiore della Carità" di Novara è caratterizzata dalle funzioni: assistenziale, didattica, di ricerca di base e clinica e promozione della salute.

Nel corso del 2016, l'Azienda ha dato applicazione al proprio atto aziendale (di cui alla deliberazione n. 690 del 12.11.2015, successivamente modificato con deliberazione n. 424 del 10.5.2019).

Con il nuovo atto aziendale definito in accordo con le quattro ASL territoriali componenti l'area omogenea del Piemonte nord-orientale (ASL VC, ASL NO, ASL BI, ASL VCO), l'AOU ha rafforzato il suo ruolo di ospedale di riferimento dell'area attraverso l'impegno costante a favorire l'integrazione ospedale-territorio, anche attraverso percorsi di dimissione protetta e di continuità assistenziale e ad aumentare il grado di soddisfazione degli utenti e degli operatori.

Con l'applicazione del nuovo atto aziendale è stata attuata anche una importante revisione organizzativa.

La rimodulazione dei dipartimenti e delle unità operative ha reso necessario strutturare un adeguato processo comunicativo diretto a governare la complessità del cambiamento al fine di facilitare la capacità di orientamento delle persone, non solo riguardo alle modalità di accesso ai servizi, ma anche sugli aspetti organizzativi del sistema.

2.3 Principi fondamentali a cui si ispira l'erogazione del servizio

L'orientamento e l'attenzione al cliente, in particolare nelle aziende che si caratterizzano per un'offerta non di prodotti ma di servizi intangibili e difficilmente misurabili, si giocano sulle competenze, funzioni e capacità di



risposta possedute dalle persone che operano all'interno dell'Azienda.

In questo ambito l'AOU ritiene cruciale e prioritaria ogni forma di relazione: comunicare con i cittadini in maniera studiata, meditata ed integrata stimola la percezione e trasmette l'idea di una struttura sanitaria che funziona e che agisce in maniera coordinata.

Si tratta di instaurare una relazione stabile e finalizzata con i propri utenti sul piano della comunicazione, dell'ascolto, dell'accesso e della valutazione della qualità dei servizi.

Ecco dunque che la partecipazione rappresenta uno dei principi cardine a cui l'AOU si ispira nella organizzazione e gestione dei servizi offerti al cittadino.

Il servizio erogato dall'Azienda si caratterizza per l'impegno all'umanizzazione di ogni fase dell'iter assistenziale, attraverso la ricerca e la promozione di tutte le modalità operative volte a garantire un "buon servizio" ai cittadini, con particolare riferimento alla qualità percepita in termini di: gestione del tempo (tempestività e puntualità), chiarezza delle informazioni, semplicità delle procedure, linearità dell'accesso, modalità di accoglienza, disponibilità a relazioni interpersonali.

Nello svolgimento della propria attività istituzionale l'AOU si ispira ai principi costituzionalmente sanciti e tutelati, volti a garantire il godimento dei diritti della persona.

In particolare si uniforma ai principi sull'erogazione dei servizi pubblici individuati dal D.P.C.M del 27.1.1994: uguaglianza, imparzialità, continuità, diritto di scelta, efficacia ed efficienza e partecipazione.

2.4 La partecipazione nei confronti dei cittadini

L'Azienda utilizza la comunicazione come strategia nelle relazioni con il cittadino e ne sostiene la centralità degli utenti attribuendo particolare valore alla loro partecipazione (unitamente a quella delle istituzioni, del personale, delle organizzazioni sindacali) tramite le organizzazioni di volontariato e tutela.

L'AOU sottolinea il suo impegno a promuovere il coinvolgimento diretto dei singoli cittadini sia fornendo informazioni adeguate e tempestive circa le prestazioni erogate che tutelando la possibilità di esprimere giudizi con la somministrazione di questionari di gradimento, di fornire suggerimenti e inoltrare reclami su eventuali disservizi, tramite l'ufficio relazioni con il pubblico.

Nel proprio atto aziendale l'Azienda afferma che ritiene *"doveroso contribuire al superamento delle situazioni di asimmetria informativa e di conoscenza tradizionalmente sussistenti nei rapporti tra strutture sanitarie e utenza, programmando specifiche iniziative nel campo della comunicazione, della formazione e dell'aggiornamento del personale, della educazione sanitaria, della consultazione delle rappresentanze dell'utenza, della pubblicazione sistematica di piani e programmi, attività e provvedimenti di particolare rilevanza per l'utenza, e favorendo quanto più possibile momenti istituzionali di incontro e azioni tese all'affermazione del "senso di appartenenza" e al miglioramento continuo dello stato dei rapporti"*.

Un elemento strategico per affrontare e in parte superare le difficoltà di comunicazione è rappresentato dalla stretta collaborazione tra AOU e associazioni di cittadini presenti all'interno della Conferenza aziendale di partecipazione (istituita ai sensi della Deliberazione della Giunta della Regione Piemonte n. 16-9683 del 30 settembre 2008), organismo istituzionale creato per favorire la partecipazione della società civile all'attuazione degli obiettivi di miglioramento della qualità dei servizi offerti e della comunicazione fra la struttura sanitaria e gli utenti.

2.5 La partecipazione nei confronti degli operatori: la valorizzazione delle risorse umane

L'AOU di Novara, riconoscendo il significato strategico e di valore delle risorse professionali, promuove e tutela tutte le forme di valorizzazione del proprio personale e ne persegue la soddisfazione attraverso la partecipazione ai processi decisionali.

La Direzione aziendale garantisce, direttamente ed attraverso le strutture aziendali competenti per materia,



adeguate informazioni sui provvedimenti e sugli atti di gestione assunti o da assumere sulle materie contenute nell'accordo aziendale sulle relazioni sindacali.

L'AOU, in applicazione del Decreto Legislativo n. 33 del 14 marzo 2013, adempie inoltre a tutti gli obblighi di pubblicazione e di trasparenza previsti dalle normative vigenti, tenendo costantemente aggiornata la sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito istituzionale.

2.6 Analisi dello scenario: elementi di contesto peculiari dell'Azienda

Vi sono alcune caratteristiche che vanno evidenziate per le ripercussioni che possono avere sul sistema della comunicazione sia interno che esterno e che occorre tener presenti nella definizione della programmazione aziendale in materia di comunicazione.

La sede centrale dell'AOU "Maggiore della Carità" è localizzata nel pieno centro della città.

Dal punto di vista strutturale presenta un'articolazione a padiglioni e si compone di un insieme disomogeneo di strutture di epoche diverse con alcuni edifici soggetti a vincoli architettonici considerevoli.

Un'ulteriore criticità è rappresentata dalla continua necessità di interventi manutentivi resi necessari dall'incremento dello stato di usura delle strutture.

Tutto ciò comporta inevitabili ricadute negative soprattutto sugli aspetti legati all'accessibilità fisica (parcheggi, viabilità, segnaletica, etc.) e alla fruizione delle prestazioni, con conseguenti disagi per utenti e operatori.

Una dislocazione così frammentata richiede inoltre uno sforzo elevato se si vuole realizzare un sistema d'informazione e comunicazione quanto più possibile capillare e diffuso. I servizi centralizzati d'interfaccia con l'utenza (Urp, Cup, centralino) faticano a soddisfare questa esigenza e ciò causa a volte un inevitabile deficit di contatto con l'utenza.

Le problematiche strutturali, logistiche e funzionali legate agli spazi attualmente a disposizione dell'AOU interessano anche la facoltà di medicina dell'Università del Piemonte orientale e potranno essere superate con la costruzione di una nuova sede ospedaliera.

3. LE NORME CHE REGOLANO L'ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Dalla seconda metà degli anni '90, l'atteggiamento dello Stato nei confronti della comunicazione al cittadino è radicalmente cambiato: non più comunicazione autoreferenziale e "chiusa", ma dialogo aperto con la cittadinanza.

La Pubblica amministrazione è stata coinvolta in un percorso di trasformazione che ha mutato completamente il tradizionale rapporto fra gli enti e l'utenza; le parole chiave del rapporto tra Pubblica amministrazione e cittadino sono diventate: informazione, accesso, partecipazione, trasparenza, tutela.

Nel contempo una più diffusa consapevolezza dei diritti di cittadinanza ha modificato la relazione tra cittadini e amministrazioni. I mutamenti nella struttura sociale hanno portato a nuove configurazioni nei rapporti interni alla società che attivano una domanda di relazione più personalizzata e richiedono alle istituzioni la capacità di fornire risposte sempre più complesse, estese e differenziate.

In un momento in cui le Amministrazioni pubbliche si sviluppano e si concentrano non più solo su se stesse ma sul mercato dei servizi e sui cittadini/clienti, l'informazione non può limitarsi semplicemente al dovuto.

E' all'interno di questo processo di cambiamento che assumono sempre più importanza anche il ruolo e gli strumenti della comunicazione pubblica.

La comunicazione pubblica diventa la chiave per migliorare complessivamente il rapporto tra Ente e cittadino, passando da un modello unidirezionale basato sulla semplice informazione, ad un modello bidimensionale basato anche sull'ascolto.

Il settore è quindi stato regolamentato: nell'ambito della comunicazione pubblica sono state emanate



specifiche normative, che affermano il diritto/dovere delle istituzioni di comunicare (L. 142/1990), il principio di trasparenza (L. 241/1990) e di semplificazione (L. 59/1997).

Dopo il **decreto legislativo n.29/93** che pone l'obbligo a ciascuna amministrazione di istituire gli uffici per le Relazioni con il pubblico (Urp) sul fronte legislativo la svolta in questo processo di cambiamento è 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 7/2/ 2002 "Attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni"**.

Per la prima volta in Italia, con la Legge n. 150/2000 l'informazione e la comunicazione vengono riconosciute come presenze costanti dell'azione di governo nella pubblica amministrazione.

La normativa individua le strutture deputate all'informazione e alla comunicazione istituzionale, le figure professionali ed i requisiti specifici, definisce le modalità operative, prevedendo anche forme organizzative di coordinamento tra le diverse strutture (Urp, ufficio stampa, portavoce), volte a creare sinergie e integrazione delle attività e a ottimizzare l'utilizzazione delle risorse umane.

3.1 Principali riferimenti normativi

Di seguito si riportano i principali riferimenti legislativi che hanno segnato il cambiamento descritto sopra:

- o Legge 241/1990 "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi";
- o Decreto Legislativo n. 502/1992 e s.m.i. - normativa sulla riforma del Servizio Sanitario Nazionale ed in particolare l'art.14 - "Diritti dei cittadini";
- o Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994 "Principi sull'erogazione dei servizi pubblici";
- o Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 11 ottobre 1994 "Direttiva sui principi per le relazioni con il pubblico";
- o Regione Piemonte - legge regionale n. 10 del 24 gennaio 1995 "Ordinamento, organizzazione, funzionamento delle Aziende sanitarie regionali";
- o Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 19 maggio 1995: "Schema generale di riferimento della carta dei servizi pubblici sanitari";
- o Circolare Prot.713/96 - Assessorato alla Sanità della Regione Piemonte ad oggetto: "Rapporti con i mezzi di informazione";
- o Regione Piemonte - legge regionale n. 61 del 12.12.1997;
- o Legge n° 150/2000 "Disciplina delle attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni"
- o Decreto Legislativo n. 165/2001 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"
- o Decreto del Presidente della Repubblica n° 422/01 "Regolamento recante norme per l'individuazione dei titoli professionali del personale da utilizzare presso le pubbliche amministrazioni per le attività di informazione e di comunicazione e disciplina degli interventi formativi;
- o Direttiva 7 febbraio 2002 della presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della funzione pubblica "Attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni";
- o Direttiva 8 maggio 2002 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica "Semplificazione del linguaggio dei testi amministrativi";
- o Direttiva 24 marzo 2004 Ministro della Funzione pubblica - "Rilevazione della qualità percepita dai cittadini"
- o Direttiva 27 luglio 2005 Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per l'innovazione e le tecnologie, "Qualità dei servizi on-line e misurazione della soddisfazione degli utenti";
- o Direttiva n.8/09 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione, per la riduzione dei siti web delle pubbliche amministrazioni e per il miglioramento della qualità dei servizi e delle informazioni on line al cittadino;
- o Linee guida per i siti web della PA - ex art. 4 della Direttiva 8/09 del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione;
- o Decreto legislativo n. 235/2010, "Codice dell'Amministrazione Digitale";
- o Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";
- o C.C.N.L. del comparto SANITÀ-triennio 2016/2018-art.13 - Istituzione dei nuovi profili per le attività di comunicazione e informazione.
- o Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto SANITÀ - triennio 2016/2018 all'art.13, nell'ambito dei processi di innovazione del lavoro pubblico, istituisce i nuovi profili per le attività di comunicazione e informazione. Vengono definiti i "contenuti professionali di base" delle attività di informazione e di comunicazione, articolati in: settore Comunicazione e settore Informazione.



4. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELLA COMUNICAZIONE

4.1 Gli strumenti istituzionali della comunicazione

La comunicazione pubblica è dunque un'attività specifica, svolta da soggetti specializzati e regolamentata per legge.

La Legge 150/2000 disciplina le attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, tra cui rientrano le Aziende sanitarie regionali, individuando nell'ufficio stampa, da un lato, e nell'ufficio per le relazioni con il pubblico dall'altro le due strutture deputate a tali attività.

Gli uffici stampa (articolo 9) svolgono prioritariamente attività indirizzata ai mezzi di informazione di massa.

Mentre l'ufficio stampa presidia tutte le attività di relazione con l'esterno dell'Azienda, ad eccezione del rapporto diretto con il cittadino, l'ufficio relazioni con il pubblico (articolo 8) si occupa del contatto diretto con l'utenza.

All'interno di queste strutture acquistano sempre più importanza i canali online di comunicazione e le nuove tecnologie (portali, siti, rete intranet, sportelli integrati, social network, ecc).

L'entrata in vigore della L. 150/2000 operando una netta distinzione tra le due distinte strutture Urp e Ufficio stampa, non solo ha definito le due diverse attività ma ha anche operato la netta separazione tra i differenti profili professionali che se ne devono occupare (DPR n. 422 del 21/09/2001).

Per operare in questi due ambiti il personale assegnato deve possedere un'apposita formazione professionale, adeguate competenze, coerenti con le discipline afferenti alle strutture di appartenenza e deve essere considerato d'alta specializzazione.

Nell'ufficio stampa, in particolare, gli operatori devono essere iscritti all'albo nazionale dei giornalisti e diretti da un capo ufficio stampa che cura i collegamenti con gli organi d'informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle informazioni da fornire.

La normativa prevede invece che l'Urp sia diretto da un comunicatore pubblico, cioè un responsabile in possesso dei requisiti professionali previsti dal DPR n. 422 del 21/09/2001, mentre gli operatori devono aver conseguito una specifica formazione nell'ambito della comunicazione pubblica.

4.2 La scelta di un modello: la comunicazione integrata

La comunicazione coinvolge l'intera azienda, tanto nelle relazioni al suo interno quanto in quelle all'esterno, per questo diventa importante gestirle e svilupparle in modo sincrono per evitare la trasmissione di messaggi in contrasto tra loro (nella pratica quotidiana si osserva spesso come la comunicazione interna diventi uno strumento potente di comunicazione esterna, ad esempio attraverso gli operatori di front-line, che rappresentano l'immagine dell'organizzazione. Viceversa iniziative rivolte all'esterno possono avere importanti ripercussioni all'interno dell'ente).

Questo è il motivo per cui è strategico l'approccio che, superando il dualismo tra strutture e tra comunicazione interna ed esterna, sposa il concetto di comunicazione integrata. Con questo termine si vuole sottolineare la necessità che qualsiasi azione di comunicazione debba essere pianificata e realizzata partendo da un punto di vista sistemico.

La comunicazione integrata prevede, partendo da medesimi obiettivi, un coordinamento costante tra un certo numero di strumenti e di attività di comunicazione.

Diventa quindi di fondamentale importanza prevedere un coordinamento unico e professionale per tutte le attività di comunicazione e informazione.

L'ufficio stampa e l'Urp, seppur distinti per funzioni e professionalità dedicate, rappresentano strumenti diversi di una stessa funzione e devono poter operare in stretta collaborazione.



Nella DPCM del 7 febbraio 2002 "Attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni" si afferma che "I due segmenti di attività individuati sono importanti ma non singolarmente esaustivi della funzione di comunicazione la cui complessità si esprime sia attraverso la previsione di differenti tipologie professionali, sia attraverso attività diverse ...e pertanto richiedono un coordinamento che ne governi, con efficacia, le interazioni e le sinergie ...Questa dimensione complessiva e integrata della comunicazione non può essere dimenticata né sottovalutata nell'attuazione della legge 150/2000".

Per garantire il necessario coordinamento si auspica quindi la presenza all'interno delle amministrazioni di una struttura specifica che si occupi del coordinamento delle "attività al fine di massimizzare l'utilizzo delle risorse umane ed economiche, e creare sinergie e integrazione tra le attività di comunicazione per contribuire a rendere efficaci e soddisfacenti le relazioni con i cittadini. Ciascuna amministrazione quindi potrà istituire al proprio interno una struttura di coordinamento, costituita dal direttore Urp e dal direttore dell'ufficio stampa. La struttura di coordinamento ha funzioni di programmazione, indirizzo e raccordo delle attività da realizzare".

Nell'ambito dello sviluppo di una coerente politica di comunicazione integrata, le amministrazioni dovrebbero quindi assicurare un raccordo operativo tra le due distinte strutture, prevedendo forme organizzative di coordinamento delle attività, ad esempio, inserendole in un'unica struttura che gestisca unitariamente tutta l'attività di comunicazione dell'ente, con a capo un responsabile che abbia il compito di coordinare sia l'area dell'informazione che quella della comunicazione.

5. L'ORGANIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE NELL'AOU DI NOVARA

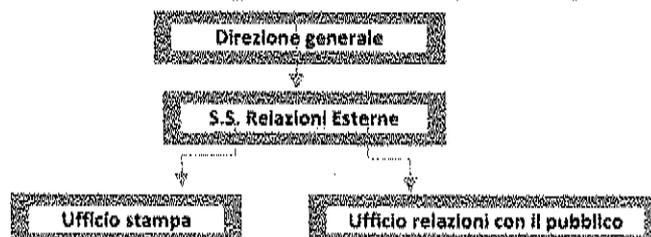
In conformità con la normativa citata e a supporto di una strategia orientata ad una sempre maggiore integrazione, nell'AOU di Novara la struttura specifica a cui l'atto aziendale ha affidato il compito di coordinamento delle attività di informazione e comunicazione è la struttura "Relazioni esterne", nella quale sono stati collocati ufficio stampa, Urp e uno specifico settore "tecnico" dedicato alla videocomunicazione.

La struttura si occupa di tutti gli aspetti della comunicazione con evidenti positive ricadute non solo in termini di miglior coordinamento delle attività ma anche di economicità con un più proficuo utilizzo del personale assegnato.

L'integrazione tra informazione e comunicazione in un'unica struttura ha potuto essere attuata affidando la direzione del coordinamento ad un responsabile in possesso dei titoli professionali richiesti per la gestione di entrambe le strutture (artt. 8 e 9 L. 150/2000). Gli addetti assegnati alla S.S. Relazioni esterne, quasi tutti in possesso dei requisiti di formazione professionale richiesta dalla legge, si occupano di tutte le attività di informazione giornalistica e di comunicazione e costituiscono sia la redazione del periodico on line "Maggiore Informazione" che quella del sito web istituzionale.

La S.S. Relazioni Esterne è dunque la struttura dell'Azienda che, integrando le funzioni di informazione (ufficio stampa) e di comunicazione (Urp), gestisce tutti gli aspetti della comunicazione dal rapporto diretto con gli utenti e gli organi di informazione alla comunicazione on line ed audiovisiva.

5.1 Organigramma





Ufficio stampa

L'ufficio stampa è la struttura che, nel rispetto dei codici deontologici della professione giornalistica, cura i rapporti con gli organi di informazione per far conoscere l'attività istituzionale e agevolare l'accesso dei cittadini alle strutture e ai servizi dell'azienda. Presidia tutte le attività di relazione con l'esterno dell'AOU con la mediazione di altri organismi o strumenti (organi d'informazione, pubblicazioni, giornale on line, sito istituzionale e qualsiasi altra forma di pubblicazione su supporto cartaceo o informatico etc.) ad eccezione del contatto diretto con il cittadino.

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 dell'AOU svolge le seguenti attività:

- gestione dei rapporti con i media informativi al fine di metterli costantemente al corrente di ogni attività aziendale di interesse per la collettività tramite comunicati stampa, conferenze stampa, interviste, incontri ed eventi stampa;
- realizzazione della rassegna stampa, quotidiana e periodica, sia in versione cartacea che on line;
- elaborazione grafica e stampa di pubblicazioni e materiale informativo per la divulgazione di informazioni di pubblica utilità, sia su supporto cartaceo che informatico (Carta dei servizi, guide informative, opuscoli, cartellonistica, ecc.);
- redazione del periodico on line per la comunicazione esterna "Maggiore Informazione" (www.maggioreinformazione.it);
- gestione e coordinamento dei contenuti del sito web istituzionale (www.maggioreosp.novara.it);
- collaborazione con altri siti istituzionali e riviste d'informazione sanitaria;
- promozione e sviluppo dell'immagine dell'AOU attraverso i social media;
- gestione dell'archivio informativo dell'Azienda (articoli di quotidiani e periodici – rassegna "Dicono di noi", documentazione fotografica, registrazioni audio-video che riguardano le strutture aziendali);
- gestione degli eventi aziendali (inaugurazioni e presentazioni, convegni e conferenze, seminari e gruppi di lavoro, Open day, inaugurazioni etc.)
- gestione del patrocinio, monitoraggio dell'immagine e del logo aziendale .

Staff Ufficio stampa: direttore Ufficio stampa e responsabile del periodico aziendale; iscritto all'Ordine dei giornalisti e con abilitazione a responsabile Urp ai sensi della L.150 - collaboratore amministrativo professionale, con formazione ai sensi della legge 150/2000, DPR n. 422/01 (Rapporti con gli organi di informazione. Redazione giornale on line. Organizzazione eventi) - assistente amministrativo (Grafica e materiale informativo. Gestione sito web e social media. Redazione giornale on line).

Ufficio relazioni con il pubblico (Urp)

L'ufficio relazioni con il pubblico (Urp) è la struttura che si occupa della relazione diretta con gli utenti. Rappresenta il punto di contatto tra Azienda e utente.

Garantisce l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione dei cittadini, agevolando l'utilizzo dei servizi offerti.

L'Urp impiega personale esperto, in grado di rispondere alle richieste dei cittadini e fornire tutte le informazioni necessarie per orientarsi all'interno della struttura sanitaria.

In particolare l'Urp svolge le funzioni di:

- informazione e accoglienza: fornisce informazioni sulle strutture aziendali, sui servizi erogati e sulle modalità di accesso alle prestazioni e sui tempi di attesa; distribuisce guide e materiale informativo; fornisce sostegno immediato all'utente per la risoluzione di problemi sorti nella fruizione delle



prestazioni; fornisce assistenza nel disbrigo di pratiche amministrative; gestisce e aggiorna le banca dati;

- ascolto e tutela: ascolta i suggerimenti e le osservazioni presentate dagli utenti, gestisce le segnalazioni e i reclami presentati in merito a disservizi, svolge attività di tutela dei diritti degli utenti, ne rileva i bisogni tramite indagini sulla qualità percepita.

Ai sensi del Regolamento di pubblica tutela le segnalazioni che costituiscono oggetto di esame da parte dell'Urp sono quelle riguardanti gli atti ed i comportamenti del personale dell'Azienda che negano o limitano la dignità del cittadino e la fruibilità delle prestazioni di assistenza sanitaria che incidono sulla qualità del servizio erogato. Non rientrano nella competenza dell'Urp i rilievi che comportano valutazioni di natura tecnico-professionale relativa agli interventi sanitari o connesse a richieste di risarcimento danni.

- partecipazione: promuove la partecipazione dei cittadini e delle associazioni di volontariato in ambito aziendale per il miglioramento degli aspetti che riguardano l'umanizzazione. In particolare, l'Urp cura i rapporti con la Conferenza aziendale di partecipazione e con la Commissione mista conciliativa.

Inoltre gli operatori Urp dell'AOU:

- raccolgono le dichiarazioni di volontà sottoscritte dai cittadini per la donazione degli organi;
- forniscono supporto alle attività legate all'accesso civico;
- coordinano la diffusione di informazioni all'interno dell'Azienda.

Staff Urp: responsabile con la qualifica professione di comunicatore pubblico - assistente amministrativo, con formazione ai sensi della legge 150/2000, DPR n. 422/01 (Attività di informazione, ascolto e orientamento degli utenti. Indagini sulla qualità percepita) - assistente amministrativo part time (Attività di pubblica tutela. Segreteria della Commissione mista conciliativa) - coadiutore amministrativo (Attività di informazione e ascolto degli utenti. Segreteria della Conferenza aziendale di partecipazione).

Centro di videocomunicazione e telemedicina

Alla struttura "Relazioni esterne" è appoggiato anche un centro che si occupa della produzione di audiovisivi, filmati, fotografie e dei collegamenti audio-video, anche nell'ambito dell'organizzazione di congressi. Il centro gestisce l'aula magna e le aule utilizzate per attività didattiche, riunioni, convegni.

Staff: un tecnico responsabile del settore "Videocomunicazione e telemedicina".

6. GLI OBIETTIVI E LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DELL'AOU DI NOVARA

6.1 Gli obiettivi strategici dell'AOU

Finalità primaria della comunicazione è fornire sostegno alle politiche pubbliche scelte dall'AOU: il piano di comunicazione è la traduzione in termini di azioni comunicative di ciò che l'Azienda intende attuare e perseguire.

Gli obiettivi della programmazione contenuta in questo piano di comunicazione discendono quindi direttamente dai due obiettivi strategici fondamentali individuati dall'AOU nel proprio atto aziendale:

- porre il cittadino al centro dell'organizzazione dei servizi sanitari e quindi del lavoro quotidiano degli operatori, superando logiche organizzative autoreferenziali e sviluppando processi di umanizzazione e personalizzazione dei servizi;
- valorizzare e responsabilizzare i dipendenti, promuovendo il potenziale professionale e umano di tutti gli operatori, all'interno di un ambiente di lavoro attento al benessere organizzativo.



6.2 Gli obiettivi del piano di comunicazione

Tenuto conto di quanto emerso dall'analisi del contesto aziendale, dagli obiettivi della normativa di riferimento e dai documenti di programmazione aziendale, nonché degli obiettivi strategici sopra indicati, si indicano di seguito gli obiettivi generali della comunicazione aziendale, pensati in un arco temporale che va dal 2020 al 2022, da declinare poi in programmi annuali e definiti di volta in volta a partire dalle esigenze emergenti, dal budget annuale e da eventuali indicazioni specifiche della direzione aziendale.

L'obiettivo è quello di fornire un contributo alla valorizzazione di quello che già esiste, ma anche di individuare quello che non appare e che le singole realtà aziendali quotidianamente producono per garantire servizi sempre più efficienti e efficaci.

Gli obiettivi vengono indicati differenziandoli nell'area della comunicazione interna ed esterna per soli motivi di programmazione, fermo restando che il sistema della comunicazione è, come già affermato, da intendere integrato.

La comunicazione aziendale si articola in due macro aree:

6.3 La comunicazione esterna

La comunicazione esterna rappresenta uno strumento importantissimo per sviluppare una stabile interazione con i cittadini, singoli e/o associati dal fine di diffondere un'immagine dell'istituzione sanitaria affidabile e vicina ai bisogni degli utenti e alle esigenze del territorio.

Obiettivo della comunicazione esterna è promuovere una corretta e diffusa informazione circa l'offerta sanitaria dell'Azienda per orientare i cittadini nelle scelte del proprio percorso di cura e per permettere loro di avvalersi in modo corretto e appropriato dei servizi.

La comunicazione esterna deve tendere verso i seguenti obiettivi specifici:

- condividere le scelte di politica sanitaria con i principali interlocutori istituzionali e con la cittadinanza
- facilitare e rendere trasparenti l'appropriata utilizzazione dei servizi da parte dei cittadini
- valorizzare la partecipazione e l'ascolto dei cittadini, singoli e/o associati nel processo di adeguamento e verifica dei servizi
- promuovere una migliore immagine aziendale.

I destinatari della comunicazione esterna possono essere raggruppati in tre grandi categorie:

- i cittadini
- gli organismi e le strutture della società
- i mezzi di comunicazione di massa

La comunicazione verso i cittadini

I cittadini rappresentano gli utenti principali, segmenti di domanda che occupano un ruolo fondamentale al centro del mondo della sanità.

Lo sviluppo di una relazione nuova tra struttura sanitaria e cittadini richiede una strategia di comunicazione chiara, diretta a costruire e consolidare nel tempo un'immagine forte e affidabile dell'ospedale.

La comunicazione esterna rivolta ai cittadini può essere attuata sia in forma indiretta mediata dai mezzi di informazione attraverso l'ufficio stampa sia indirizzata direttamente al cittadino attraverso il sito internet aziendale oppure mediante altri mezzi, come, la stampa aziendale, gli Urp e gli operatori di front-office.



La comunicazione verso organismi e strutture della società

Agevolare e coordinare i rapporti tra diverse Istituzioni, creare legami e gestire relazioni in un'ottica di cooperazione inter istituzionale sono azioni importanti non solo per la razionalizzazione dei servizi da offrire al pubblico ma anche in una prospettiva di promozione della crescita e dello sviluppo competitivo del territorio nel quale l'Azienda opera.

In questo ambito l'AOU cura in particolare i rapporti con le seguenti istituzioni:

- altri settori della sanità (altre AOU e ASL, Direzione Regionale, Assessorato,...)
- Università
- medici di medicina generale e pediatri di libera scelta
- farmacie del territorio
- sindaci del territorio
- Enti pubblici regionali e provinciali
- associazioni di volontariato
- Forze dell'Ordine
- organizzazioni di categoria

La comunicazione verso i mezzi di comunicazione di massa.

Le redazioni dei media, il cui lavoro è contrassegnato dall'urgenza e dalla necessità di una rapida conoscenza e comprensione di fenomeni e fatti, devono essere considerate una categoria speciale di clienti dell'Azienda.

Rappresentano un vero e proprio "pubblico" a sé stante con esigenze e aspettative proprie, un pubblico che, potendo decidere di fornire una notizia in forma più o meno amplificata, è in grado di incidere fortemente sulla percezione dei cittadini.

Gli strumenti di comunicazione esterna sono:

- il sito web aziendale
- i mezzi di comunicazione di massa (periodici, tv, radio e altre pubblicazioni)
- gli opuscoli informativi
- gli eventi per promuovere corretti stili di vita e appropriatezza prescrittiva
- la Carta dei servizi
- la Conferenza aziendale di partecipazione per la condivisione e il coinvolgimento dei cittadini nei PDTA aziendali (percorso diagnostico- terapeutico- assistenziale)

6.4 La comunicazione interna

In una situazione di continua evoluzione organizzativa è essenziale che la diffusione di informazioni ed esperienze sia garantita oltre che all'esterno anche all'interno dell'azienda.

La comunicazione interna ha la funzione di portare a conoscenza dei dipendenti le informazioni che li riguardano per favorire un loro maggior coinvolgimento nell'organizzazione.

Gli obiettivi strategici di comunicazione interna puntano a formare, informare, sostenere la flessibilità e la disponibilità al cambiamento dei dipendenti, per accelerare lo sviluppo dei processi legati ai cambiamenti organizzativi.

Una buona comunicazione interna fondata su di un'ampia circolazione delle informazioni sulle attività ed i processi lavorativi aiuta la crescita del senso di appartenenza facendo in modo che tutti gli operatori siano coinvolti nei cambiamenti organizzativi verso modalità di lavoro orientate a sostegno degli utenti: scopo della comunicazione interna è diffondere tra i dipendenti la cultura dell'attenzione all'utenza.



Quindi il processo di comunicazione interna deve tendere verso i seguenti obiettivi specifici:

- consolidare un rapporto trasparente e leale fra azienda e personale attraverso processi di informazione trasparenti, accessibili e continui sulle linee strategiche adottate
- rafforzare in tutto il personale una cultura del servizio orientato all'utenza
- rafforzare il senso di appartenenza e di identità del personale, al fine di sviluppare una cultura aziendale comune.

Nell'azienda il processo di comunicazione, partendo dalla direzione aziendale, coinvolge la dirigenza e successivamente tutti gli operatori. Spetta ai dirigenti il compito di informare i propri collaboratori e facilitare la comprensione dei cambiamenti in atto. Stabilire un costante flusso informativo tra i vertici aziendali e i diversi livelli di dipendenti è di estrema importanza poiché influisce sull'entità del consenso.

Una rete intranet aziendale aggiornata può essere molto utile per assicurare il corretto flusso di informazioni tra i dirigenti e i dipendenti.

Altri strumenti di comunicazione interna sono:

- le mailing list aziendali
- le riunioni con il personale
- le comunicazioni della direzione generale e sanitaria di presidio alle Strutture semplici e complesse;
- le deliberazioni aziendali e determine dirigenziali
- la rete telefonica interna
- la bacheca del direttore generale
- la formazione

Nella formazione ECM, deve essere posta particolare attenzione all'offerta di corsi sulla comunicazione tra operatori e tra operatore-paziente.

6.5 La comunicazione tra operatori sanitari e pazienti

Un ambito particolare della comunicazione esterna diretta è quella tra i sanitari dell'Azienda ed i pazienti.

Il modo di relazionarsi degli operatori sanitari con i pazienti e i loro familiari è un elemento altamente qualificante dell'assistenza prestata ed è fondamentale per l'instaurarsi di un rapporto di fiducia tra la struttura e i suoi utenti.

A tal fine è indispensabile che qualunque atto sanitario e assistenziale venga condiviso con i pazienti.

Per attuare questa condivisione e per personalizzare l'esperienza sanitaria gli operatori devono spiegare al paziente i passaggi salienti del percorso clinico, motivando le scelte e prestando attenzione alle sue specifiche esigenze e alle sue domande.

La responsabilità di questo tipo di comunicazione ricade direttamente su ciascun operatore.

La comunicazione tra sanitario e paziente deve essere: adeguata alle conoscenze e capacità del soggetto, continua, aggiornata ad ogni modifica della situazione e/o delle condizioni del soggetto, estesa secondo i desideri del paziente sia per quanto riguarda l'approfondimento della conoscenza che ritiene di voler avere, sia per quanto riguarda il coinvolgimento di altre persone; riservata sia rispetto alle altre persone sia rispetto al luogo dove deve avvenire (nel rispetto della normativa della privacy).

Per il consenso informato all'atto sanitario si deve far riferimento alla procedura aziendale in materia.



6.6 Gli strumenti della comunicazione

Per l'attività di informazione l'Azienda può avvalersi di diversi strumenti e canali quali:

- comunicazione cartacea: carta dei servizi, brochure, depliant, pieghevoli, opuscoli, manifesti murali, editoria informativa (periodici)
- comunicazione diretta: sportello Urp, punti informativi, numero verde, centralino
- comunicazione on line: sito web ed intranet aziendali, posta elettronica, mailing list dedicate, sociale media
- presenza negli spazi aziendali: segnaletica, cartellonistica
- presenza sui mezzi d'informazione di massa: stampa, televisione, radio
- mezzi audio - video e proiezioni di presentazioni
- organizzazione di eventi: convegni, conferenze, presentazioni scientifico-informativi

Costituiscono occasioni permanenti di comunicazione anche gli organi ed organismi istituzionali interni ed esterni quali: il Collegio di direzione, il Comitato consultivo misto, la Conferenza aziendale di partecipazione, le riunioni, i convegni, convegni e gli eventi formativi.

Per l'attuazione del piano di comunicazione l'AOU di Novara utilizza tutti questi strumenti tipici della comunicazione.

Secondo l'attività e la relativa tipologia di azione che si intende svolgere, vengono individuati di volta in volta gli strumenti ritenuti più consoni ed efficaci.

La molteplicità delle attività e degli strumenti utilizzabili richiede infatti una selezione coerente con i contenuti elaborati e con i pubblici da raggiungere, tenendo in giusto conto le predisposizioni e i codici interpretativi propri di ciascun interlocutore e avendo cura di adottare un linguaggio semplice e comprensibile, volto a ridurre il divario informativo tra la struttura sanitaria e i suoi interlocutori.

6.7 I destinatari della comunicazione

L'individuazione di gruppi omogenei e significativi verso cui indirizzare una precisa attività di comunicazione è un passaggio necessario per portare gli obiettivi strategici e comunicativi astratti ad un livello più operativo legato ad azioni concrete di comunicazione.

Poiché la sanità rappresenta un ambito che coinvolge tutti i cittadini in modo trasversale, l'AOU ha un elevato numero di stakeholder, cioè di soggetti che hanno un interesse particolare nei confronti dell'Azienda stessa.

Nella AOU la comunicazione esterna si indirizza a:

- beneficiari dei servizi, cioè ai pazienti e alle loro famiglie
- Istituzioni (Regione, Comuni, Enti pubblici di riferimento)
- altri operatori sanitari (medici di altre aziende sanitarie, medici di medicina generale)
- Università
- organizzazioni sindacali
- ordini professionali
- organizzazioni di volontariato
- associazioni di consumatori
- organi di informazione (agenzie di stampa, quotidiani, periodici, stampa locale, stampa specialistica, TV, radio locali, internet, media on-line)

La comunicazione interna si indirizza invece verso l'organizzazione nel suo complesso: i dipendenti e collaboratori nei diversi ruoli operativi e di responsabilità.



Questa differenziazione è utile solo a livello programmatico; di fatto oramai, come già precedentemente sottolineato, si parla di comunicazione integrata, intendendo sia l'integrazione degli strumenti di comunicazione che dei vari tipi di comunicazione.

Occorre dunque tener conto delle esigenze di tutte le categorie di soggetti, con particolare attenzione al pubblico anziano, anche perché questi sono i cittadini che maggiormente necessitano di cure sanitarie.

6.8 Le risorse per la comunicazione

L'avvento della comunicazione on line ha contribuito a contenere notevolmente i costi delle attività di comunicazione. Le risorse economiche per la realizzazione delle azioni di comunicazione previste potranno essere individuate secondo quanto prescritto al punto 9 della Direttiva 7 febbraio 2002 della Presidenza del Consiglio dei Ministri (*"Le amministrazioni si impegnano a individuare nel proprio bilancio un capitolo dedicato alle spese complessive per la comunicazione e informazione pubblica in una percentuale non inferiore al 2% delle risorse generali"*.)

Eventuali iniziative non programmate ma ritenute strategiche e urgenti, possono essere autorizzate di volta in volta dalla Direzione aziendale.

6.9 Monitoraggio delle attività di comunicazione e la misurazione dei risultati

L'attuazione del piano deve essere sempre accompagnata da un'attività di monitoraggio e valutazione, finalizzata a misurare i risultati e gli effetti delle specifiche azioni di comunicazione e l'efficacia degli strumenti utilizzati.

Ad ogni attività e/o mezzo di comunicazione viene generalmente associato uno strumento di valutazione che appare più adatto o più affidabile in quel contesto.

L'attività di comunicazione nella AOU di Novara viene puntualmente monitorata attraverso i seguenti strumenti di verifica:

- le statistiche di accesso e di permanenza nelle pagine web del sito istituzionale
- le segnalazioni e i reclami legati alle problematiche relazionali o alla scarsa conoscenza dei servizi e delle modalità di accesso
- le risposte inerenti all'area informazione nei questionari delle indagini di customer satisfaction
- le uscite sui media a seguito dell'invio di comunicati stampa
- il risalto mediatico raggiunto da azioni di comunicazione relative a singoli eventi o progetti aziendali ecc.
- il numero di riunioni e incontri con le Associazioni di Volontariato.

L'esito delle rilevazioni viene resa nota alla direzione aziendale, tramite reportistica annuale sia nell'ambito delle attività dell'ufficio stampa, sia in quello delle attività dell'Urp ed del sistema di ascolto. Ne viene data comunicazione anche attraverso il sito internet aziendale.

7. IL PIANO OPERATIVO DI COMUNICAZIONE PER IL TRIENNIO: aree di intervento

In coerenza con i macro obiettivi di comunicazione esterna ed interna indicati precedentemente, si definiscono di seguito le attività che l'AOU intende sviluppare nel triennio 2020-2022 indicando gli obiettivi specifici che si intendono raggiungere.

Le linee strategiche e le azioni del piano sono pensate in una prospettiva triennale mentre la loro attuazione verrà declinata in singoli programmi annuali correlati alle esigenze emergenti, al budget disponibile e alle



eventuali indicazioni specifiche della direzione aziendale.

Le principali iniziative oggetto dell'attività di comunicazione per il triennio saranno finalizzate a:

- aumentare la fruibilità dell'informazione ai cittadini
- migliorare l'ascolto degli utenti
- aumentare la visibilità esterna
- migliorare la comunicazione interna

Di seguito i progetti di comunicazione sui quali si concentrerà l'attenzione nel prossimo triennio.

7.1 Azioni e strumenti della comunicazione esterna:

Obiettivo 1- aumentare la fruibilità dell'informazione ai cittadini

Ad un'Azienda orientata all'utente si richiede una comunicazione diretta, chiara per consolidare un'immagine forte dell'organizzazione.

I contenuti della comunicazione devono essere in questo contesto principalmente rivolti a far conoscere l'offerta aziendale e le relative modalità di accesso.

La "comunicazione di servizio" è una tipologia di comunicazione molto vasta e influenzata dalle richieste e dai bisogni dei cittadini che entra in contatto con l'Azienda.

Allo stesso tempo è un'attività che risente fortemente dei continui cambiamenti organizzativi e legislativi e che difficilmente può trovare una risposta certa attraverso i classici strumenti informativi di tipo cartaceo.

Si ritiene quindi di dover continuare a privilegiare in prima istanza il consolidamento e la qualificazione dei punti di contatto con l'utenza, presidiati da personale in grado di gestire in tempo reale i cambiamenti organizzativi ed informativi, a cui indirizzare i cittadini per ottenere le informazioni di cui necessitano (ad es. lo sportello Urp).

➤ Sito web istituzionale

Il sito web dell'AOU, accessibile all'URL www.maggioreosp.novara.it, è fonte ufficiale di informazione dell'Azienda e rappresenta lo strumento principale di comunicazione esterna.

E' aggiornato quotidianamente, in particolare nelle sezioni notizie, avvisi e informazioni.

Tramite il proprio portale l'AOU assolve anche agli obblighi della comunicazione istituzionale: sul sito si trovano sia l'albo pretorio con gli atti deliberativi e le determinazioni aziendali, in ossequio all'adempimento della pubblicità legale, che la sezione Amministrazione trasparente, come richiesto dalla normativa vigente.

Sono presenti online anche indagini di customer satisfaction, basate sulla metodologia già utilizzata in formato cartaceo, per facilitare la partecipazione dei cittadini alla valutazione dei servizi offerti.

L'intero sito è costruito in base a criteri di semplicità e massima leggibilità, conformi alle norme internazionali WAI W3C. E' caratterizzato da una grafica essenziale che permette un accesso rapido e semplice e rende la navigazione intuitiva e maggiormente usabile da parte degli utenti.

La gestione del sito web aziendale è demandata alla S.S. Relazioni esterne, cui fa capo la figura del web master.

E' in programma una revisione del portale sia per rendendolo ancor più rispondente alle indicazioni contenute nelle "Linee guida per i siti web della PA" che per trasformarlo da mero strumento informativo a strumento di erogazione di servizi on line (prenotazione, pagamenti,...).

La ricchezza dei contenuti rappresenta uno dei punti di forza del sito, per cui gli sviluppi futuri saranno mirati anche ad un ulteriore innalzamento qualitativo delle informazioni fornite. Si riorganizzeranno i testi già presenti, semplificando il linguaggio.



➤ Social media

I social network sono entrati a far parte della quotidianità delle persone anche per gli aspetti che riguardano la gestione della salute, di conseguenza si configurano come mezzi efficaci per raggiungere diversi tipi di target. L'AOU utilizza i social media sia per promuovere iniziative ed eventi di sensibilizzazione su temi legati alla salute che per rafforzare e rilanciare messaggi di pubblico interesse e aggiornamenti in situazioni di emergenza, già divulgati con altre modalità.

Prospettiva per i prossimi anni sarà quella di incrementare la presenza dell'AOU dei social media.

➤ Materiale grafico informativo

Le relazioni con i cittadini vengono alimentate anche tramite la produzione di materiale grafico informativo, finalizzato sia a far conoscere le nuove iniziative e i servizi offerti dall'ospedale che a promuovere l'educazione alla salute.

A fianco della comunicazione on line è bene mantenere quella cartacea che permette di raggiungere più facilmente e capillarmente la fascia di utenza più anziana ed è da questa particolarmente apprezzata.

In futuro si prevede di continuare a realizzare e pubblicare opuscoli sintetici da mettere a disposizione dei pazienti sulle modalità di accesso ai servizi ospedalieri e sulle patologie più frequenti.

➤ Carta dei Servizi aziendale online

La Carta dei Servizi è uno strumento di comunicazione fondamentale per offrire agli utenti tutte le informazioni che possono facilitare la fruizione dei servizi sanitari e tutelare i diritti di coloro che accedono ai servizi, attraverso l'adozione di impegni finalizzati.

Il documento stabilisce il cosiddetto "patto" che regola i rapporti tra utente e Azienda: le regole, i principi e gli impegni e gli standard, diritti e doveri dei cittadini, la tutela e i sistemi di verifica.

Con la Carta, l'Azienda presenta la sua offerta di servizio al cittadino che la può utilizzare per orientarsi rispetto alla complessità del servizio sanitario, conoscere i percorsi per fruire delle prestazioni, essere informato sugli operatori a cui rivolgersi e sul livello minimo di qualità al quale l'Azienda intende garantire i servizi offerti.

È nel contempo anche uno strumento che, a tutela del diritto alla salute, fornisce all'utente ed alle associazioni di volontariato, la possibilità di esercitare forme concrete di controllo sui servizi erogati e sulla loro qualità.

La Carta dei Servizi dell'AOU nella sua impostazione rispetta lo schema di riferimento di cui al DPCM 19 Maggio 1995 e si compone di quattro sezioni:

sezione prima - Presentazione dell'Azienda, mission, principi fondamentali, diritti e doveri dei cittadini;

sezione seconda- I servizi e le prestazioni;

sezione terza- Impegni e standard sugli aspetti generali della qualità dei servizi;

sezione quarta- Tutela e verifica.

I cambiamenti e le modifiche in seno all'organizzazione aziendale comportano inevitabilmente la necessità di tenere costantemente aggiornati gli strumenti informativi cartacei.

Questa è la ragione che ha indotto a proporre la Carta in versione on line sul sito aziendale, dove può essere facilmente tenuta aggiornata da parte degli operatori del servizio comunicazione.

Nel corso del triennio proseguirà il monitoraggio delle informazioni contenute nella Carta dei servizi tramite l'interazione costante con i contenuti del sito aziendale.

➤ Campagne informative di promozione della salute

Le campagne di comunicazione sulle patologie più diffuse e sulla promozione di corretti stili di vita hanno la funzione di sensibilizzare ed educare il cittadino e rappresentano un valido strumento per focalizzare l'attenzione su particolari argomenti sanitari diffondendo messaggi importanti in tema di prevenzione. Aiutano la popolazione ad assumere scelte informate per migliorare la propria salute.

Forte delle positive collaborazioni già instaurate negli anni passati, l'AOU continuerà ad aderire agli Open Day -



giornate di incontro con la cittadinanza dedicate ad argomenti specifici - periodicamente promossi dalle varie associazioni e ordini professionali e a collaborare con la rete Onda per sostenere la prevenzione nell'ambito della salute femminile.

Obiettivo 2 - migliorare l'ascolto degli utenti

➤ Sistema di gestione dei reclami

La gestione di un sistema di raccolta dei reclami, delle segnalazioni e degli elogi rappresenta una delle modalità fondamentali con la quale l'Azienda si impegna ad ascoltare e comprendere le esigenze dei propri utenti.

Il reclamo costituisce una precisa espressione di disagio e rappresenta quindi una preziosa risorsa a cui attingere per conoscere il punto di vista dei pazienti.

Le segnalazioni di disservizio legate alla qualità percepita dall'utente sono oggetto di analisi e monitoraggio costante da parte dell'Urp.

Le rilevazioni effettuate dal sistema di ascolto danno vita ad una reportistica condivisa con la direzione aziendale e con i responsabili delle strutture coinvolte (i report sono resi pubblici anche sul sito aziendale) e avviano specifiche azioni mirate alla correzione dei disservizi segnalati.

Altro prezioso strumento di ascolto, finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi, è la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza. L'AOU, attraverso il proprio sito web, mette a disposizione dei cittadini un questionario per esprimere un giudizio sulle prestazioni di ricovero offerte dall'Azienda.

Si prevede di migliorare il sistema di rilevazione dei bisogni espressi dagli utenti tramite l'adozione di uno specifico programma informatico che permetterà di effettuare un'analisi statistica più approfondita delle informazioni acquisite tramite le segnalazioni, i reclami e i questionari forniti dagli utenti.

➤ Conferenza aziendale di partecipazione

Nel contesto territoriale in cui opera l'AOU è molto attivo l'associazionismo in campo socio-sanitario e parte di questo ricco tessuto associativo trova rappresentanza all'interno della Conferenza aziendale di partecipazione dell'AOU con compiti, per le associazioni di volontariato, di formulare proposte e i suggerimenti e per l'Azienda di comunicare e condividere iniziative e progetti che hanno riflessi sulla fruibilità dei servizi.

La Conferenza, costituisce pertanto un'occasione importante affinché le associazioni di volontariato dei cittadini possano disporre di un contatto costante e di un coinvolgimento proficuo con la direzione aziendale.

La S.5 Relazioni esterne si adopererà per rafforzare la collaborazione con le associazioni di volontariato che prestano la loro opera all'interno dell'Azienda, anche proponendo un più fitto calendario di incontri.

Obiettivo 3 - aumentare la visibilità esterna

➤ Relazione con i mezzi di comunicazione di massa

Promuovere l'immagine aziendale significa cercare di rendere visibili e valorizzare i fattori di qualità dei servizi offerti con l'obiettivo di rendere minimo o annullare l'eventuale scostamento che esiste tra la reale identità aziendale e l'immagine che ne percepisce il pubblico di riferimento.

I media sono un settore di importanza strategica nella gestione dell'immagine aziendale poiché le redazioni sono in grado di incidere fortemente sulla percezione dei cittadini.

La qualità delle relazioni che si instaurano con le redazioni, in particolare quelle dei media locali, può avere un grande impatto sulla qualità degli articoli che vengono pubblicati e di conseguenza sull'immagine che ne deriva per l'Azienda. E' quindi necessario interagire costantemente con le redazioni e conoscere i meccanismi con cui esse diffondono le "notizie" per sfruttare al meglio questo canale comunicativo ed accrescere i momenti di visibilità aziendale.



Curare la qualità di queste relazioni è compito dell'Ufficio stampa che a tal fine, accanto alla quotidiana attività di informazione di servizio, garantisce la promozione nei media locali delle attività aziendali che si caratterizzano per innovazione, qualità, eccellenza.

L'Ufficio stampa dell'AOU si rivolge abitualmente ai seguenti mass media:

- quotidiani locali (*Corriere di Novara, Novara Oggi, L'Azione, Notizia Oggi*)
- quotidiani on line (*Quotidiano Sanità, Buongiorno Novara, Novara Today, Free Novara, Novara 24, La Voce, Ok Novara, TgNovara, Idea Sanità*)
- quotidiani nazionali (*La Stampa, La Repubblica salute, il Corriere della Sera Salute, Il Sole 24 Ore Sanità, il Giornale del Piemonte*)
- radio (*Radio Azzurra, Radio Onda Novara, Radio City*)
- televisione (*Video Novara, Tv Quartarete Nord, Rai Torino, Rai 3 Piemonte*)
- agenzie stampa (*ANSA, AGI, ADN Kronos Salute*)
- altre testate e media in base ai destinatari dei messaggi.

Nel corso del triennio si continuerà ad alimentare la stretta collaborazione instaurata con le redazioni di riferimento del territorio attraverso l'offerta di comunicati stampa, articoli, interviste e conferenze stampa per presentare eventi o progetti qualificanti e per mettere in luce le attività cliniche di eccellenza presenti nell'AOU al fine di valorizzarne l'immagine.

➤ **Giornale on line**

L'Azienda dal 2007 pubblica la testata "Maggiore Informazione" (reg. Tribunale di Novara n. 229 del 19.3.2007), periodico bimestrale per la comunicazione esterna.

L'edizione cartacea si è trasformata nel corso del tempo nella rivista digitale www.maggioreinformazione.it. E' un notiziario riguardante l'Azienda e i suoi operatori che offre contenuti di approfondimento su temi specifici, articoli sulle attività cliniche, interviste ecc. allo scopo di migliorare la conoscenza dell'Azienda. Il periodico è a cura della redazione presente nella struttura Relazioni esterne.

Ci si propone, nell'immediato, di arricchire la veste grafica del periodico inserendo regolarmente accanto alle immagini anche dei contributi video.

➤ **Archivio video e fotografico**

La struttura di comunicazione conserva in archivio e implementa nel tempo, non solo pubblicazioni e articoli ma anche immagini fotografiche e video inerenti i momenti più significativi vissuti negli anni dall'Azienda: inaugurazioni, cantieri, equipe specialistiche al lavoro, attrezzature, sedi, ecc..

Questo materiale, oltre a costituire la memoria storica aziendale, viene e utilizzato in occasione della stesura di articoli, cartelle stampa, opuscoli, depliant, attività scientifiche, presentazioni, seminari ecc.

Si fa sempre più frequente la richiesta da parte dei reparti di produrre brevi video di carattere informativo su specifiche tematiche cliniche da poter condividere anche on line.

L'Ure ha quindi in programma di attivare sul sito web un'area specifica nella quale mettere a disposizione parte del proprio archivio foto e video, in particolare quelli riferiti all'attività delle singole strutture sanitarie.

➤ **Organizzazione di eventi aziendali**

L'Azienda comunica anche organizzando eventi.

L'A.O.U. promuove eventi non solo con lo scopo di migliorare l'immagine aziendale ma anche per presentare le iniziative adottate per implementare l'offerta di servizi sanitari e l'acquisizione di nuove apparecchiature diagnostiche e di cura.

Nei prossimi anni l'AOU continuerà a prestare una particolare attenzione all'organizzazione di inaugurazioni, convegni, eventi, anche in stretta collaborazione con Istituzioni, associazioni di volontariato e altri Enti.



7.2 Azioni e strumenti della comunicazione interna:

Obiettivo 4 - migliorare la comunicazione interna

Area Intranet

L'intranet è un sito dedicato a chi lavora nell'AOU.

Così come nel portale aziendale sono presenti le notizie di interesse pubblico, nella intranet sono pubblicati contenuti da condividere a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale.

Strumento necessario per migliorare la comunicazione interna, semplificare i processi e ottimizzare i tempi, è considerato lo strumento strategico principale e più efficace per raggiungere la totalità dei dipendenti.

Attraverso la continua implementazione di questo strumento tutti i collaboratori hanno la possibilità di essere costantemente informati ed aggiornati sull'attività aziendale.

All'interno dell'area intranet si possono reperire notizie, avvisi per il personale, comunicazioni di interesse aziendale, documenti, regolamenti, modulistica, procedure ecc. oltre alla rassegna stampa quotidiana e alla rubrica telefonica interna.

Come il sito web, anche per la intranet aziendale la gestione fa capo alla S.S. Relazioni esterne.

In collaborazione con la S.C. Sistemi informativi, nel triennio di riferimento, verrà avviata una rimodulazione dei contenuti e delle funzioni della intranet che consenta di migliorare il sistema attualmente in uso, in modo tale da trasformarsi in un sistema integrato per collaborare, organizzare e svolgere attività semplificando i processi. L'auspicio è che, potenziando le utilità, la conoscenza e l'utilizzo della rete intranet, questa possa diventare per gli operatori dell'AOU sempre più uno strumento di lavoro di uso quotidiano.

➤ Newsletter aziendale

La newsletter interna è uno strumento di informazione in cui vengono raccolte e comunicate periodicamente ai dipendenti tutte le notizie e le novità principali che riguardano l'Azienda, che vengono pubblicate sul giornale on line e sulla rete intranet.

La newsletter è un documento esclusivamente digitale trasmesso per e-mail a una mailing list che generalmente comprende tutti i dipendenti di un'azienda ma che può essere allargata anche ai clienti e agli stakeholder più prossimi. La newsletter è redatta in un formato molto semplice, solo testo senza immagini con collegamenti ipertestuali ben evidenziati.

E' in programma una revisione della newsletter attualmente in uso estendendone l'invio non solo all'interno dell'Azienda ma anche ai medici di base del territorio.

➤ Rassegna stampa

La rassegna stampa è la raccolta di tutti gli articoli di argomento sanitario pubblicati quotidianamente sui giornali, i periodici e il web.

Ad oggi la rassegna stampa dell'AOU viene realizzata principalmente attraverso il monitoraggio dei maggiori quotidiani nazionali e locali utilizzando le edizioni cartacee. Questo comporta alcune criticità: numero limitato di testate, lunghi tempi di preparazione, scarsa qualità grafica.

Vi è quindi la necessità di sostituire l'attuale metodo di preparazione della rassegna stampa, realizzata in economia dagli operatori della S.S. Relazioni esterne, con nuove modalità ad esempio utilizzando le edizioni digitali dei giornali; ciò permetterebbe di velocizzare la preparazione, di ampliare il numero delle testate e, da ultimo, di migliorare anche l'aspetto grafico.

➤ Referenti della comunicazione

Pur non essendo mai stata formalizzata si è creata negli anni una rete di referenti che fanno da tramite con la struttura Relazioni esterne per l'attività di informazione e promozione delle iniziative del servizio di



appartenenza. La struttura di comunicazione attraverso il rapporto con i propri referenti garantisce e attua l'aggiornamento delle informazioni riferite all'attività svolta dai servizi sanitari.

Al fine di agevolare e migliorare i flussi informativi all'interno dell'AOU a vantaggio di una più efficace e puntuale informazione all'utente, si prevede di riorganizzare la rete dei referenti interni della comunicazione, particolarmente attiva negli anni passati in occasione della costruzione del sito web aziendale.

N.B.

Poiché nel corso del tempo potrebbero verificarsi emergenze o attività non previste o non prevedibili, ma che potrebbe rivelarsi necessario e opportuno sviluppare, questo Piano potrà essere aggiornato e/o integrato con la stessa procedura con la quale è stato redatto.