



ISTITUTO PER LO STUDIO
E LA PREVENZIONE ONCOLOGICA



Servizio
Sanitario
della
Toscana

Documento aziendale

Codice Aziendale

A0124

Piano di comunicazione ISPO 2017

Edizione 1
Revisione 1

Allegato "A" Delibera n. del

PIANO DI COMUNICAZIONE ISPO 2017

Piano di Comunicazione ISPO 2017

Pianificazione e redazione a cura di:

Barbara Mengoni Dirigente Amministrativo

Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi scientifici ISPO

Con la collaborazione di:

Veronica Margelli Collaboratore Amministrativo Professionale

Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi scientifici ISPO

INDICE

1. La pianificazione e la redazione del Piano di comunicazione	p. 4
1.1 Premessa e contesto	p. 4
1.2 Obiettivi	p. 6
1.3 I percorsi della comunicazione	p. 7
1.3.1 <i>La comunicazione interna</i>	p. 7
1.3.2 <i>La comunicazione esterna</i>	p. 8
1.4 Missione aziendale e processi di informazione e comunicazione	p. 9
1.5 Il ruolo di raccordo dell'Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi scientifici	p. 9
2. Principali modalità di comunicazione del Piano	p. 10
3. Principali strumenti di comunicazione	p. 11
3.1 Strumenti di comunicazione esterna	p. 11
3.2 Strumenti di comunicazione interna	p. 13
4. Le azioni di miglioramento dell'URP	p. 14
5. Monitoraggio e valutazione del Piano di comunicazione	p. 15
6. Risorse finanziarie	p. 17
7. Conclusioni	p. 17
8. Appendice	p. 18
8.1 Scheda per la rilevazione del fabbisogno per iniziative di comunicazione	p. 18

1. LA PIANIFICAZIONE E LA REDAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE

1.1 Premessa e contesto

Comunicare in sanità è un compito strategico e fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di salute del Sistema Sanitario.

Un Piano possiede tre finalità:

- ✓ la prima: consente di ordinare, sviluppare, impiegare risorse di tipo diverso, umane, strumentali, economiche, per conseguire la massima probabilità di raggiungere determinati obiettivi comunicativi;
- ✓ la seconda: ha la capacità di mettere in una relazione efficiente ed efficace attori, messaggi, prodotti, strumenti e canali di comunicazione permettendo di realizzare una “mappa” ragionata ed interrelata dello scenario di riferimento, di ciò che si dovrebbe fare, da parte di chi, con quali risorse e utilizzando quali artefatti. Il Piano è un modo per rendere esplicite e poi convergenti le azioni di comunicazione verso i pubblici esterni ed interni all’organizzazione creando una sorta di comunicazione integrata che dovrebbe fare da collante tra le componenti della Pubblica Amministrazione e creare le condizioni per l’interazione con pubblici esterni;
- ✓ la terza: permette la relazionalità, cioè mette in relazione attraverso le azioni di comunicazione l’organizzazione ed i suoi pubblici di riferimento. Questo favorisce la bidirezionalità introducendo un elemento fondamentale “l’ascolto”: trasferire verso l’esterno le informazioni sull’organizzazione ed introdurre le “voci” esterne nell’organizzazione per completare il circolo virtuoso della comunicazione, valorizzando le relazioni in termini di impatto sui processi di cambiamento, innovazione e sviluppo. La comunicazione può facilitare e migliorare l’incrocio tra la domanda dei cittadini/utenti e l’offerta dei servizi offerti e delle prestazioni erogate rendendoli coerenti con i bisogni collettivi, abbattendo i costi (efficacia), semplificando le procedure e riducendo i tempi di attesa.

La corretta informazione, trasparenza, partecipazione e condivisione delle linee strategiche delle singole realtà organizzative, mediante il coinvolgimento dei diversi interlocutori (istituzioni, cittadini/utenti, operatori sanitari, ecc.), costituisce una risorsa per diffondere la conoscenza delle azioni intraprese, per attuare specifiche azioni migliorative finalizzate alla promozione della tutela della salute.

Il processo di comunicazione non è rappresentato dalla mera esigenza di “dare le notizie”, ma è parte integrante dei processi decisionali della Direzione Aziendale, delle attività e azioni strategiche promosse da un’organizzazione. Tale processo, per produrre efficaci risposte nei comportamenti dei molteplici target di riferimento e in particolare, nei cittadini/utenti, dopo essere stato programmato e adottato, richiede di essere reso noto e compreso dalla collettività. La capacità di informare i portatori di interesse, di coinvolgere ed orientare i cittadini/utenti alla salvaguardia della propria salute ed alla appropriata fruizione dei servizi sanitari, è un passaggio indispensabile nel percorso di gestione aziendale che non può prescindere da una pianificazione accurata dei processi di comunicazioni interni ed esterni.

In una organizzazione quindi la comunicazione rappresenta una funzione di raccordo molto importante e come tale deve essere pianificata in linea con la missione e gli obiettivi strategici istituzionali. La Pubblica Amministrazione è stata al centro di una importante trasformazione che, a partire dagli anni Novanta, ha riguardato il rapporto tra realtà organizzative e cittadino/utente, e che ha modificato il ruolo della comunicazione pubblica e della sua rilevanza strategica con una conseguente evoluzione dei compiti e delle finalità riconosciuti alle amministrazioni considerando la crescita della consapevolezza del cittadino/utente di essere portatore di diritti inviolabili di accesso e partecipazione (Legge 142 del 1990, Legge 241 del 1990, Legge 150 del 2000).

Il Piano è quindi lo strumento e la risorsa operativa che descrive i processi di comunicazione esterni ed interni da attuare per la realizzazione di specifici obiettivi organizzativi e di sistema.

In particolare, le azioni strategiche da attuare per la realizzazione di un sistema comunicativo coordinato e organico rivolto ai molteplici *stakeholder* esterni, sono orientate a promuovere e migliorare la:

- ✓ comunicazione verso i cittadini/utenti: URP, Carta dei Servizi, ecc.
- ✓ comunicazione verso target esterni specifici (comunità scientifica, politici, sanitari): organizzazione di eventi di livello regionale e nazionale, pubblicazioni ad hoc ecc.
- ✓ comunicazione istituzionale: sito web, house organ, newsletter, manifesti, poster, leaflet, depliant, cartellonistica, ecc.
- ✓ comunicazione verso mass media: rassegne stampa, conferenze stampa, interviste, ecc.
- ✓ comunicazione interna: intranet, newsletter, incontri tematici, comunicazione formativa ed informativa, ecc.

L'Istituto per lo Studio e la Prevenzione Oncologica (ISPO), come definito nella Legge Regionale n. 3 del 4.2.2008, modificata con Legge Regionale n. 32 del 19.6.2012, opera nel settore della prevenzione oncologica e prevede, tra le sue funzioni istituzionali, l'integrazione tra attività di ricerca, valutazione epidemiologica, interventi di prevenzione primaria secondaria e terziaria, formazione ed educazione alla salute. Tali ambiti di intervento rappresentano oggi una risorsa fondamentale e di crescente interesse come confermano anche le attuali politiche sanitarie ed i programmi sulla salute promossi a livello internazionale, che necessitano quindi un'attenta programmazione di processi comunicativi efficaci.

Il Piano di azione delineato nel Programma europeo "Health for Growth 2020" (Regolamento UE n. 282/2014 del Parlamento europeo) evidenzia infatti la crescente necessità di attività più efficaci per la diffusione di corretti stili di vita e di nuove metodologie di informazione, comunicazione e formazione per la promozione della salute. A livello regionale, tali priorità di azione sono rilevabili nel Piano Sanitario e Sociale Integrato Regionale 2012-2015 che descrive "*la comunicazione (...) come l'elemento chiave di ogni rapporto relazionale, da quello istituzionale a quello personale*" (Art. 4.1). Il contesto attuale richiede quindi una comunicazione sui servizi e sull'accesso sempre più efficace e lo sviluppo di maggiori capacità di attivare coerenza comunicativa e chiarezza delle informazioni. L'offerta informativa deve essere rivolta a principi di trasparenza, accesso equo alle prestazioni e ai servizi, e la comunicazione interna deve essere programmata in modo efficace per rendere

chiara e tempestiva la comunicazione nei confronti dei cittadini/utenti al fine di migliorare la filiera che genera l'informazione stessa per essere restituita ai cittadini in maniera funzionale e tempestiva.

In tale contesto, ISPO, ai sensi della normativa nazionale e regionale vigente e recependo le indicazioni strategiche e gli indirizzi programmatici della Regione Toscana e della Direzione Aziendale, prevede per il 2017 l'adozione del Piano di comunicazione, di seguito denominato "Piano", al fine di programmare e coordinare le azioni di comunicazione istituzionale, in funzione delle nuove necessità informative del contesto sociale, organizzativo e strategico nel quale si colloca.

E' comunque importante evidenziare che il Piano, pur rappresentando un documento di indirizzo, deve essere considerato uno strumento dinamico e flessibile, in quanto suscettibile di aggiornamento *in progress* per rispondere velocemente ed efficacemente alle esigenze emergenti. E' inoltre correlato agli sviluppi organizzativi dell'Istituto, nonché alle disponibilità di bilancio.

1.2 Obiettivi

Il Piano, in termini schematici, illustra la pianificazione delle attività di comunicazione esterna ed interna di ISPO 2017, tenendo conto di:

a) macro-obiettivi

- ✓ centralità del cittadino
- ✓ umanizzazione dei percorsi di cura e delle prestazioni
- ✓ maggiore accessibilità ai servizi
- ✓ valorizzazione delle risorse umane per realizzare un modello di sviluppo condiviso delle professionalità e migliorare il clima interno
- ✓ maggiore efficienza organizzativa attraverso la condivisione delle informazioni.

b) obiettivi strategici

Discendono dall'analisi del contesto interno ed esterno e sono protesi a raggiungere standard ottimali di gestione della comunicazione in base a specifiche politiche dell'Istituto;

- ✓ sviluppo di una strategia di comunicazione coordinata ed integrata tra i vari livelli aziendali attraverso il Piano di comunicazione
- ✓ sviluppo e gestione della comunicazione esterna, in particolare nei rapporti i cittadini/utenti attraverso la gestione e l'aggiornamento della Carta dei Servizi e del sito web;
- ✓ realizzazione di un sistema continuo di flussi/processi di comunicazione interna/esterna, sia per migliorare la qualità dei servizi e l'efficienza organizzativa, sia per un pieno coinvolgimento degli operatori nel cambiamento, stimolando in tal senso lo spirito di appartenenza all'Azienda;
- ✓ ottimizzazione dei costi e dell'impiego delle risorse finanziarie attraverso la pianificazione e il monitoraggio delle attività di informazione e comunicazione, alle quali consegue una migliore fruizione dei servizi;
- ✓ comunicazione come strumento finalizzato ad "affermare la salute come bene condiviso e comune"

c) obiettivi operativi

Consistono nella traduzione degli obiettivi strategici in azioni specifiche di comunicazione e nella scelta degli strumenti più idonei per raggiungere determinati risultati (paragrafo 2).

Gli obiettivi strategici ed operativi dell'Istituto, vengono perseguiti attraverso la pianificazione di strategie efficaci e il coordinamento di attività comunicative, tenendo conto della stretta correlazione e sinergia tra i processi di comunicazione interna e i processi di comunicazione esterna.

1.3 I percorsi della comunicazione

1.3.1 *La comunicazione interna*

Rappresenta il processo teso a favorire il processo di integrazione necessario per una “messa in rete comunicativa” degli operatori dell'Istituto.

La comunicazione interna è finalizzata a promuovere una cultura organizzativa fondata sui principi della condivisione di procedure, obiettivi, risultati, per lo sviluppo di flussi informativi capillari e trasparenti a tutti i livelli aziendali al fine di migliorare l'efficienza delle prestazioni.

I principali obiettivi sono:

- ✓ diffondere la cultura dell'appartenenza e della condivisione degli obiettivi aziendali;
- ✓ rispondere in modo coordinato ai bisogni informativi interni;
- ✓ assicurare le informazioni aziendali necessarie per il migliore svolgimento dei servizi;
- ✓ favorire i rapporti interpersonali fra la Direzione aziendale, la Dirigenza e gli operatori coinvolti;
- ✓ assicurare le informazioni sugli obiettivi, le strategie e la “mission” dell'Azienda;
- ✓ fornire gli stimoli diretti verso comportamenti ed azioni connesse con il miglioramento della qualità dei servizi;
- ✓ partecipare in modo razionale ed informato ai processi di razionalizzazione dell'attività svolta incrementando l'efficacia e l'efficienza organizzative;
- ✓ diffondere le informazioni scientifiche e normative utili al perseguimento di attività in linea con l'innovazione ed il perseguimento dell'eccellenza;
- ✓ assicurare la chiarezza dei ruoli attraverso la definizione e descrizione dei processi di comunicazione interna;
- ✓ favorire la circolazione delle informazioni sulle scelte aziendali, sull'organizzazione, sugli obiettivi della direzione, sulle problematiche gestionali in corso di trattazione di particolare rilevanza aziendale.
- ✓ consentire la conoscenza di iniziative e progetti di particolare rilevanza anche al fine di favorire l'attivazione di comportamenti emulativi delle eccellenze aziendali;
- ✓ determinare la circolazione di informazioni sui fatti che accadono in ambito sanitario mediante la diffusione di news;
- ✓ disincentivare le comunicazioni cartacee a favore della comunicazione digitale.

Gli attori e i destinatari coinvolti sono:

- ✓ Direzione Aziendale
- ✓ Direttori di Struttura
- ✓ tutti i Dipendenti
- ✓ organizzazioni Sindacali Aziendali.

Gli strumenti istituzionali per il perseguimento di tale scopo, quali ad esempio seminari interni, intranet, newsletter, posta elettronica per un più rapido scambio di informazioni, ecc., devono dunque essere orientati ad accrescere e migliorare il senso di appartenenza nei dipendenti, favorire la conoscenza e condivisione della missione aziendale, favorire la conoscenza delle procedure di lavoro, promuovere lo sviluppo di tutti i settori dell'organizzazione, in linea con gli obiettivi strategici aziendali. Questo anche nell'ottica di favorire il miglioramento del clima interno; per approfondimenti, si veda il paragrafo 2).

1.3.2 *La comunicazione esterna*

Rappresenta il processo che attua un modello di comunicazione tra l'organizzazione e l'esterno. Ciò non significa perseguire obiettivi di mero miglioramento dell'immagine. La comunicazione esterna non deve essere unidirezionale, ma integrarsi con la possibilità per l'Istituto di ascoltare e recepire le istanze e le osservazioni provenienti dalla collettività e dai molteplici stakeholders di riferimento.

Promuove una diffusione capillare delle informazioni per l'accessibilità più consapevole ai servizi sanitari offerti dall'Istituto da parte del cittadino/utente (informazione di servizio) e di attuare uno sforzo comunicativo mirato per accrescere, nei target di riferimento istituzionali, la percezione della specificità e dell'identità di ISPO attraverso anche la comunità scientifica, cercando di:

- ✓ migliorare l'immagine aziendale esterna;
- ✓ favorire la conoscenza dell'organizzazione all'esterno;
- ✓ informare i cittadini/utenti sui servizi offerti;
- ✓ personalizzare i servizi al fine di incrementare la qualità percepita dai cittadini/utenti secondo il principio dell'umanizzazione delle cure;
- ✓ coinvolgere i cittadini/utenti secondo il principio di trasparenza e accessibilità delle informazioni;
- ✓ semplificare gli accessi e la gestione delle relazioni con i portatori di interesse esterni;
- ✓ migliorare l'accessibilità alle informazioni sanitarie da parte dei cittadini stranieri;
- ✓ promuovere strumenti conoscitivi sui temi socio-sanitari regionali.

Tali obiettivi sono perseguibili attraverso un diretto coinvolgimento dell'Ufficio Comunicazione, Attività Editoriali e Pianificazione eventi scientifici e dell'URP.

Il target di riferimento per la comunicazione esterna è costituito da:

- ✓ cittadini/utenti;
- ✓ rappresentanti delle istituzioni locali;
- ✓ rappresentanti degli enti afferenti al settore sanitario e sociale (istituti convenzionati ecc.);
- ✓ comunità scientifica;

- ✓ giornalisti e mass media;
- ✓ rappresentanti del terzo settore, dalla generalità dei cittadini e delle relative organizzazioni;
- ✓ rappresentazioni sindacali.

1.4 Missione aziendale e processi di informazione e comunicazione

La missione di ISPO consiste nel promuovere, produrre, misurare e studiare azioni di prevenzione primaria, secondaria e terziaria dei tumori, nell'ambito del servizio sanitario pubblico.

L'Istituto si impegna in questa missione con la consapevolezza di poter svolgere un ruolo importante nella prevenzione oncologica.

Attraverso un sistema coordinato dei processi di informazione e comunicazione verrà rafforzata l'immagine dell'Istituto e ne verrà rafforzata l'identità facendone conoscere la missione.

I principi che ispirano le azioni di comunicazioni previste sono:

- ✓ trasparenza (*open government*, c.d. "casa di vetro")
- ✓ semplificazione
- ✓ accessibilità
- ✓ condivisione
- ✓ partecipazione democratica.

1.5 Il ruolo di raccordo dell'Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi scientifici

La Legge n. 150/2000 disciplina presso le Pubbliche Amministrazioni le attività di informazione e comunicazione, istituzionalizza l'area della comunicazione pubblica.

Il Responsabile dell'area di comunicazione pianifica e redige il Piano di Comunicazione sulla base delle strategie di azione ricevute dalla Direzione dell'Istituto e dopo opportuna valutazione dello scenario, del contesto e del relativo fabbisogno.

Coordina lo sviluppo degli strumenti di attuazione del Piano, con particolare riguardo alla organizzazione degli eventi scientifici rivolti all'esterno, agli eventi di comunicazione, allo sviluppo ed alla implementazione del sito istituzionale e di intranet, progetta e realizza prodotti editoriali di tipo divulgativo sia per il cittadino/utente sia per la comunità scientifica, insieme al Responsabile dell'URP redige ed aggiorna la Carta dei Servizi.

Coordina il monitoraggio e la valutazione delle azioni previste nel Piano, modulandole *in progress* anche in base al fabbisogno delle iniziative di comunicazione pervenute tramite apposita scheda (vedi appendice). Mette in atto le azioni di miglioramento, rapportandosi costantemente con la Direzione dell'Istituto e con i principali *stakeholders*.

Per facilitare i percorsi di comunicazione con il pubblico interno ed esterno si rapporta costantemente anche con l'URP e trasversalmente anche con tutte le Strutture dell'Istituto.

2. PRINCIPALI MODALITA' DI COMUNICAZIONE DEL PIANO

Al fine di affermare la salute come “bene condiviso e comune”, l'applicazione di questo Piano prevede le seguenti modalità di comunicazione:

Comunicazione informativa

Promuovere lo sviluppo di prodotti editoriali rivolti agli addetti ai lavori (ad esempio reportistica e depliant sull'attività di ricerca e/o assistenziale, carta da visita dell'Istituto, report di sintesi sull'attività svolta da divulgare anche attraverso quotidiani/periodici) e ai cittadini utenti (ad esempio carta dei servizi, opuscoli informativi sulle varie tematiche di attualità nella prevenzione oncologica, ecc.).Sviluppare una comunicazione che raggiunga i destinatari a livello territoriale con iniziative e mezzi di comunicazione differenziati, tutti comunque mirati a fornire informazioni sui fattori di rischio oltre che indicazioni, strumenti e supporto per facilitare l'adozione di comportamenti salutari.

Promuovere un tipo di comunicazione che superi l'idea unidirezionale di divulgazione di messaggi attraverso campagne mediatiche, raggiungendo in modo capillare ogni soggetto coinvolto (sociale e istituzionale). Valorizzare le informazioni provenienti dai sistemi di sorveglianza di popolazione per l'elaborazione di messaggi efficaci finalizzati alla promozione ad esempio di stili di vita salutari, sempre nella linea di potenziare le competenze, sia dei cittadini che degli operatori, funzionali alla promozione della salute.

Comunicazione formativa

Prevedere l'organizzazione di incontri regionali e nazionali dedicati ai diversi ambiti della promozione della salute al fine di favorire lo scambio di esperienze tra istituzioni, operatori sanitari e non. Organizzare momenti di incontro informativi e divulgativi con il cittadino utente ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013. Prevedere incontri per migliorare la qualità delle relazioni interne, le competenze di progettazione delle attività di comunicazione per la promozione della salute. Organizzare gli incontri periodici su specifiche tematiche tra la Direzione e il personale di ISPO allo scopo di illustrare gli obiettivi raggiunti e da raggiungere, le progettualità in essere, le criticità, i processi di riorganizzazione messi in atto, le scelte strategiche ed altro.

Comunicazione web

Prevedere lo sviluppo costante del sito web.

3. PRINCIPALI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

3.1 Strumenti di comunicazione esterna

Carta dei Servizi

L'obiettivo fondamentale della comunicazione, è quello di favorire la partecipazione dei cittadini/utenti, mediante un rapporto più partecipativo e collaborativo con la Pubblica Amministrazione, in modo che possa presentare le proprie osservazioni in un'ottica di continuo miglioramento della qualità dei servizi sanitari.

La Carta dei Servizi pubblici nasce con la Direttiva del Consiglio dei Ministri del 27 gennaio 1994 e diventa vincolante per gli enti erogatori di servizi pubblici con la Legge n. 273/1995.

La Carta dei Servizi può essere definita come un contratto o un patto preventivo che un ente erogatore di servizi sottoscrive con i propri utenti, circa le prestazioni erogate. Si ispira ai principi della tutela dei diritti dei cittadini/utenti, riconoscendo agli stessi e alle associazioni di tutela, poteri di intervento e di controllo diretto sulle attività erogate dal Servizio Sanitario. Inoltre in essa devono essere definiti, in appositi documenti, degli indicatori di qualità e un sistema di obblighi per chi gestisce il servizio.

La Carta dei Servizi è dunque un documento “contrattuale” di garanzia per il cittadino, che ha per oggetto le dimensioni della qualità del servizio percepite: aspetti legati al tempo, alla semplicità delle procedure, all'informazione, all'orientamento e all'accoglienza, all'adeguatezza degli ambienti, alle relazioni sociali ed umane.

Nello specifico, la Carta dei Servizi ISPO rappresenta dunque “l'offerta” di prestazioni che l'Istituto garantisce al proprio cittadino/utente. Assume valore “contrattuale” nel momento in cui è pubblicizzata. Nella Carta dei Servizi dell'Istituto è recepito, dove di pertinenza, il repertorio degli impegni verso il cittadino/utente secondo il modello ed i principi delineati nella Delibera GRT n. 335 del 28 aprile 2014 “Il patto con il cittadino: nuovo repertorio di impegni per la carta dei servizi sanitari con relativi indicatori, standard e strumenti di verifica”.

La Carta dei Servizi di ISPO, adottata con atto aziendale, viene periodicamente aggiornata ed è diffusa, sia a livello interno che esterno, attraverso:

- ✓ la divulgazione in formato cartaceo nello spazio del front-office e nelle sale di attesa;
- ✓ l'inserimento nel sito istituzionale in apposita sezione dedicata in homepage denominata “Carta dei Servizi” e nella sezione “Amministrazione Trasparente” all'interno della sottosezione "Servizi erogati".

Per il 2017 è in stesura una nuova edizione della Carta dei Servizi per il cittadino/utente.

Sito istituzionale

Il sito web aziendale è lo strumento principale di comunicazione esterna. Per quanto riguarda il sito istituzionale, in cui il target principale di riferimento è il cittadino/utente, è in corso l'implementazione dell'aggiornamento strutturale e contenutistico, orientato a garantire la fruibilità, chiarezza dei contenuti e la massima accessibilità.

Il sito dovrà, in linea con le nuove tecnologie informatiche promuovere informazioni sui servizi, sulle prestazioni erogate, sulle modalità di accesso alle stesse, e dare ampia visibilità, nell'ottica di un generale rafforzamento della comunicazione sanitaria, alle campagne di prevenzione e cura della salute regionali.

Sarà necessario implementare nel corso del 2017 azioni quali:

- ✓ interventi di grafica cercando di far emergere la centralità del ruolo cittadino/utente;
- ✓ interventi per verificare la qualità percepita (elaborazione di un questionario di gradimento del sito);
- ✓ miglioramento dell'indicizzazione e dei tags (attraverso specifici percorsi formativi per la gestione dei contenuti);
- ✓ aggiornamento dei contenuti attualmente presenti e relative integrazioni, con particolare attenzione, all'inserimento dei contenuti obbligatori previsti dalla normativa per i siti delle Pubbliche Amministrazioni;
- ✓ interfaccia responsive.

La trasparenza è un valore che in sé contiene la partecipazione, la condivisione e il dialogo. Per questo il sito è funzionale anche all'applicazione dei principi del D.Lgs. n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni", dove un ruolo centrale acquista la "Trasparenza Comunicativa", intesa come "ponte" verso il vero destinatario dell'azione pubblica, il cittadino, ma soprattutto funzione da calibrare sugli interessi dei cittadini stessi. Tale Decreto impone un cambio di mentalità e di organizzazione nella Pubblica Amministrazione ed un rilancio delle funzioni comunicative, al fine di rispettare il principio della c.d. "casa di vetro".

Al fine di dare forza alle attività legate al sito è stato costituito nel 2015 un Comitato di Redazione. Composto dal Direttore Sanitario, dal Direttore Amministrativo, dal Referente Scientifico, da un membro dello Staff di Direzione Sanitaria e dal Coordinatore del sito.

L'implementazione del sito può essere fatta attraverso: campagne per lo scambio di banner, progetti comunicazione per *fundraising*, annunci pubblicitari tramite e-mail, inserimento in motori di ricerca.

Attività di immagine coordinata

L'attività di immagine coordinata comporta l'applicazione di criteri e regole nella composizione del logo, nell'uso di colori e font e nella presentazione grafica di tutti gli strumenti comunicativi utilizzati (*corporate identity aziendale*) per migliorare e rendere più visibile e riconoscibile l'immagine dell'Istituto.

L'obiettivo è di potenziare la cartellonistica, la segnaletica e la modulistica rendendola uniforme alle regole di immagine coordinata. Diffondere il logo anche attraverso la concessione del patrocinio, tramite apposita procedura aziendale.

Prodotti editoriali divulgativi

Si prevede l'implementazione e l'aggiornamento di materiale divulgativo quale: carta da visita dell'Istituto (contenente presentazione sintetica dell'Istituto), leaflet monotematici, depliant informativi sulle attività per il cittadino/utente su temi di prevenzione della salute.

Altri strumenti di divulgazione potranno essere: news online nel sito istituzionale, newsletter “Prevenzione Toscana Centro News”, pubblicazione di articoli scientifici su periodici/riviste.

Conferenza annuale dei servizi

Al fine di promuovere attività di comunicazione finalizzate a rafforzare l'identità aziendale e la visibilità di ISPO all'esterno, si prevede l'organizzazione della Conferenza Annuale dei Servizi, finalizzata a *“verificare 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 loro miglioramento”* (art. 16 della Legge Regionale n. 40/2005 e s.m.i.).

Eventi scientifici ed istituzionali

Particolare rilievo assume la comunicazione a livello formativo per la divulgazione dei contenuti scientifici attraverso la realizzazione del “Piano degli eventi scientifici” organizzati dall'Istituto, rivolti agli operatori del sistema sanitario regionale e nazionale e per il quale si rimanda alla Delibera ISPO n. 295 del 22 dicembre 2016.

3.2 Strumenti di comunicazione interna

Intranet

Il sito intranet è dedicato alla comunicazione interna ed è considerato lo strumento strategico principale e più efficace per raggiungere la totalità dei dipendenti.

Si rende indispensabile implementare nel sito la sezione intranet riservata al personale ISPO per rassegna stampa, newsletter, modulistica, circolari, processi sanitari e amministrativi, funzioni aziendali quali formazione del personale, rischio clinico, qualità ed accreditamento, rubrica, ecc.

La costante implementazione di intranet consente di veicolare le informazioni sulle attività di ISPO, condividendo le “best practice” interne. Saranno definite strategie di aggiornamento ed evoluzione della sezione intranet in base anche agli accessi, al tipo di utilizzo e alle necessità di volta in volta emergenti.

Come per il sito web, intranet è gestito dal Coordinatore del sito.

Le sezioni di intranet “News” e “Comunicazioni” costituiscono occasione per diffondere costantemente informazioni, avvisi, notizie tra il personale di ISPO.

Incontri di staff

Momenti importanti di confronto periodici su tematiche da valutare di volta in volta allo scopo di illustrare gli obiettivi raggiunti e da raggiungere, le progettualità ed i processi in essere, le eventuali criticità ed altro. Gli incontri sono funzionali al rafforzamento delle sinergie interne ed al miglioramento del clima interno anche attraverso la conoscenza dei processi e delle necessarie azioni da porre in essere.

4. LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DELL'URP

L'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP), istituito ai sensi del D.Lgs. n. 29/1993, come ribadito anche dalla Legge n. 150/2000, risponde alle esigenze di garantire la trasparenza e la qualità dei servizi, di fornire uno strumento organizzativo adeguato alle funzioni di informazione e comunicazione con il cittadino/utente, garantendogli la possibilità di ricevere informazioni sui servizi e prestazioni.

L'URP riserva particolare riguardo all'ascolto, all'accoglimento di suggerimenti e reclami e alla gestione del disservizio, al fine di favorire la soddisfazione dei bisogni dell'utenza e garantirne la tutela attraverso azioni di miglioramento concreto e continuo.

Nell'ottica di sviluppare una dimensione pubblica più ampia rispetto a quella attuale e creare sinergie di sistema, l'URP è inserito nella rete regionale degli URP. Questo favorisce l'interazione con altri enti pubblici in un'ottica di sussidiarietà e collaborazione.

L'URP e l'Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi Scientifici collaborano in sinergia nella gestione del materiale divulgativo presente nelle sale di attesa (leaflet multilingue sui servizi offerti, biblioteca itinerante, ecc.).

E' cura dell'URP sottoporre periodicamente all'utenza il questionario di gradimento, i cui risultati sono un importante indicatore per il monitoraggio e la risoluzione di eventuali situazioni che necessitano azioni di miglioramento e sviluppo. I risultati del questionario vengono pubblicati nel sito dell'Istituto.

L'URP nell'arco dell'anno 2017 ha inoltre previsto le seguenti azioni di miglioramento:

1. apertura pomeridiana del servizio
2. inserimento di contatto telefonico con fascia oraria
3. redazione di FAQ da pubblicare nel sito ISPO per facilitare l'informazione sui servizi offerti
4. aggiornamento di procedure interne dedicate
5. stesura nuova edizione della Carta dei Servizi
6. stesura e somministrazione di un nuovo questionario di gradimento
7. stesura di report semestrali
8. incontri con il Comitato di Partecipazione per condividere in modo sinergico
9. accoglienza dell'utenza, informazione ed educazione alla salute, umanizzazione delle cure, indagini di soddisfazione, miglioramento della qualità dei servizi e pubblica tutela.

5. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL PIANO DI COMUNICAZIONE

Gli obiettivi di comunicazione previsti per il monitoraggio sono:

- ✓ **obiettivo 1:** miglioramento delle relazioni con il cittadino/utente, istituzioni ed altri soggetti esterni;
- ✓ **obiettivo 2:** miglioramento dell'identità e dell'immagine dell'Istituto;
- ✓ **obiettivo 3:** prevenzione ed educazione alla salute;
- ✓ **obiettivo 4:** miglioramento della qualità dei rapporti relazionali interni;
- ✓ **obiettivo 5:** promozione, all'interno dell'Istituto, della cultura della relazione e del servizio al cittadino/ utente.

Il **pubblico di riferimento** destinatario:

- ✓ pubblico interno (dipendenti e collaboratori): **obiettivi 2, 4 e 5;**
- ✓ pubblico esterno (cittadini utenti, istituzioni e altri soggetti esterni): **obiettivi 1, 2 e 3;**
- ✓ media (quotidiani di informazione, periodici, radio, TV, media on line): **obiettivi 1, 2 e 3.**

Gli indicatori di tipo quantitativo per rilevare il livello di raggiungimento degli obiettivi sono sintetizzati nella tabella 1.

Tabella 1- Modalità, obiettivi ed indicatori per il monitoraggio e la valutazione del Piano di Comunicazione

Modalità	Obiettivi	Indicatori
<p>Comunicazione informativa</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carta Servizi ▪ Immagine Coordinata e gestione logo istituzionale ▪ Newsletter “Prevenzione toscana Centro News” ▪ Prodotti editoriali divulgativi ▪ Conferenza annuale dei servizi ▪ Incontri di staff 	<p>obiettivo 1: miglioramento della relazione con il cittadino/utente, istituzioni, ecc.</p> <p>obiettivo 2: miglioramento dell'identità e dell'immagine dell'Istituto</p> <p>obiettivo 3: prevenzione ed educazione alla salute</p> <p>obiettivo 4: miglioramento della qualità dei rapporti relazionali interni</p> <p>obiettivo 5: promozione, all'interno dell'Istituto, della cultura della relazione e del servizio al cittadino/utente</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aggiornamento carta dei servizi realizzati ▪ Realizzazione delle richieste di adeguamento cartellonistica, segnaletica, modulistica per anno/numero di richieste di adeguamento pervenute ▪ Numero di articoli pubblicati ▪ Prodotti editoriali realizzati ▪ n. conferenza dei servizi realizzata ▪ n. incontri di staff realizzati
<p>Comunicazione formativa</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eventi scientifici ed istituzionali 	<p>obiettivo 1: miglioramento della relazione con il cittadino/utente, istituzioni, ecc.</p> <p>obiettivo 2: miglioramento dell'identità e dell'immagine dell'Istituto</p> <p>obiettivo 3: prevenzione ed educazione alla salute</p> <p>obiettivo 4: miglioramento della qualità dei rapporti relazionali interni</p> <p>obiettivo 5: promozione, all'interno dell'Istituto, della cultura della relazione e del servizio al cittadino/utente</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. eventi realizzati per anno/n. eventi previsti per anno;
<p>Comunicazione web</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sito Internet ▪ Sito Intranet 	<p>obiettivo 1: miglioramento della relazione con il cittadino/utente, istituzioni, ecc.</p> <p>obiettivo 2: miglioramento dell'identità e dell'immagine dell'Istituto</p> <p>obiettivo 3: prevenzione ed educazione alla salute</p> <p>obiettivo 4: miglioramento della qualità dei rapporti relazionali interni</p> <p>obiettivo 5: promozione, all'interno dell'Istituto, della cultura della relazione e del servizio al cittadino/utente</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ n. richieste di aggiornamento e sviluppo del sito realizzate per anno/n. di richieste di aggiornamento e sviluppo del sito anno pervenute al Coordinatore del sito da parte della Direzione e delle Strutture

Oltre al metodo quantitativo descritto nella tabella 1, potrà essere previsto un metodo di valutazione qualitativa tramite indagini di *customer satisfaction* che implicano una raccolta di opinioni, considerazioni, riflessioni dei destinatari del Piano tramite:questionari/interviste ad un campione di utenti sui servizi offerti, sulla accessibilità ed efficacia del sito istituzionale, ecc.

6. RISORSE FINANZIARIE

Il Piano risente dei tagli delle risorse e delle conseguenti restrizioni per attività destinate alle relazioni pubbliche, mostre, convegni, pubblicità disposte dall'articolo 6 comma 8 della Legge n. 122/2010, come recepito anche a livello regionale, ed è correlato alle disponibilità di bilancio.

Il Piano mira quindi nel rispetto della *spending review* ad utilizzare le risorse interne per realizzare i prodotti di comunicazione, non ricorrendo ai servizi esterni e alle spese pubblicitarie e puntando alla ricerca delle massime sinergie possibili.

Per questo motivo il Piano di ISPO è improntato ai principi di sobrietà ed equità.

Per quanto riguarda i costi, si riassume a seguire:

Strumenti	Costi previsti anno 2017 (iva inclusa)
Carta dei Servizi	0
Sito istituzionale (incluso intranet)	€ 9.516,00 Manutenzione tecnico-informatica e implementazione, rif. Accordo Quadro ESTAR del 25/11/2014 e contratto attuativo con fornitore GENETRIX scadenza 31/01/2019
Attività immagine coordinata	0
Prodotti editoriali divulgativi	0
Conferenza Annuale dei Servizi	0
Eventi scientifici ed istituzionali	€ 27.860,44 * Piano degli eventi scientifici 2017, rif. Deliberazione DG ISPO n. 295 del 22/12/2016
Incontri di staff	0
<i>Totale</i>	<i>37.376,44</i>

* a fronte di una previsione di entrate derivante da quote di iscrizione pari a 69.200,00, come da Deliberazione del Direttore Generale ISPO n. 295 del 22.12.2016 avente ad oggetto "Approvazione "Piano degli eventi scientifici ISPO- anno 2017"

7. CONCLUSIONI

Una rilevante necessità strategica per l'Istituto, è quella di investire nei processi relazionali con i molteplici pubblici di riferimento, fermo restando che la comunicazione si deve adeguare all'evoluzione del rapporto Privato/Pubblica Amministrazione confluito in un nuovo approccio orientato al cittadino/utente (*Citizen Relationship Management*). Il presente Piano si pone quindi l'obiettivo di tradurre tale esigenza in concrete proposte operative affinché si possano raggiungere obiettivi di efficienza, trasparenza e condivisione di risorse e azioni. La comunicazione riveste un'importanza fondamentale nel processo di crescita di una organizzazione, ma non può essere progettata e realizzata senza tener conto di un contesto in continua evoluzione e che vede sempre più protagonisti soggetti diversi e reciprocamente interconnessi.

Questo Piano intende individuare strumenti e strategie finalizzati a promuovere una comunicazione integrata, perseguibile solo attraverso la condivisione dei processi comunicativi.

Sinergie di sistema e circolarità continua di conoscenze, che possano diventare competenze condivise secondo il principio di *lifelong learning*, sono alla base della convinzione che la comunicazione non consiste nella mera diffusione di una notizia (processo unidirezionale), ma deve fare capire e produrre un processo di

interazione, una relazione (processo bidirezionale): “NON SI PUO’ NON COMUNICARE (Paul Watzlawick)ö. Le azioni previste nel Piano sono finalizzate a definire e agevolare l’attuazione di una puntuale regia delle attività di comunicazione. La regia è necessaria per raggiungere obiettivi di efficacia, qualità e trasparenza, perseguibili attraverso l’analisi delle scelte strategiche da attuare, il rilevamento del fabbisogno comunicativo ed il monitoraggio delle azioni intraprese e dei risultati raggiunti utilizzando metodi quantitativi e qualitativi. Tutto questo fermo restando che il Piano deve essere flessibile ed adattarsi alle necessità emergenti e tenere conto del continuo divenire del contesto in cui è inserito l’Istituto.

8. APPENDICE

8.1 Scheda per la rilevazione del fabbisogno per iniziative di comunicazione

Per facilitare le attività in progress e poter garantire azioni di miglioramento, anche in funzione di necessità emergenti a seguito di cambiamenti dello scenario e del contesto di riferimento, è prevista una scheda per la rilevazione del fabbisogno per le iniziative di comunicazione. La scheda compilata in ogni sua parte deve essere indirizzata all’Ufficio Comunicazione, Attività editoriali e Pianificazione eventi scientifici, che avrà cura di valutarne la fattibilità rapportandosi con la Direzione dell’Istituto e gli altri attori coinvolti.

SCHEDA RILEVAZIONE FABBISOGNO PER INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE	
Proponente (nome, cognome, struttura)	
Tipologia di costo (indicazione dei fondi con cui sostenere la spesa)	
Budget previsto (costi previsti)	
Attività da comunicare	
Tipologia della iniziativa di comunicazione	<input type="checkbox"/> Comunicazione occasionale su singole attività <input type="checkbox"/> Evento speciale <input type="checkbox"/> Pubblicazioni per divulgazione risultati della ricerca <input type="checkbox"/> Sito istituzionale <input type="checkbox"/> Partecipazione ad eventi in collaborazione con altri eventi <input type="checkbox"/> Altro (specificare)
	<input type="checkbox"/> Produzione di nuove pagine nel sito istituzionale <input type="checkbox"/> Depliant, leaflet, poster, ecc. <input type="checkbox"/> Cartellonistica/segnaletica <input type="checkbox"/> Prodotti multimediali <input type="checkbox"/> Allestimento stand presso manifestazioni <input type="checkbox"/> Spot radiotelevisivi <input type="checkbox"/> Trasmissioni radiotelevisive <input type="checkbox"/> Spazi su quotidiani o altra stampa <input type="checkbox"/> Altro (specificare)
Tempi di uscita	
Modalità di realizzazione	<input type="checkbox"/> Interna <input type="checkbox"/> Esterna (ricorso ad agenzie/fornitori specializzati) <input type="checkbox"/> Interna ed esterna
Destinatari della comunicazione	
Attori interni coinvolti	

Data ___/___/_____

Firma del Proponente _____