



UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

Piazza Nicola Leotta, 4
90127 Palermo

Telefono 800272028

091 6662214 – 6664687

FAX

091 6664608

EMAIL

urp@arnascivico.it

WEB

www.arnascivico.it

Piano di Comunicazione anno 2016

ANALISI DELLO SCENARIO

Un passo fondamentale per la costruzione di un piano di comunicazione è l'analisi dello scenario, con cui si intende il contesto generale di riferimento (il contesto geografico, territoriale, socio-economico) e/o il contesto di settore (ovvero le caratteristiche del mercato in cui opera un determinato servizio) e/o il contesto organizzativo (cioè le caratteristiche dell'azienda).

Quale tipo di scenario considerare è una scelta che dipende dall'obiettivo strategico dal quale partiamo. Entrano in gioco non solo le variabili di tipo macro relative, ad esempio, alla popolazione, al clima, al reddito, al posizionamento sociale, ma anche altre variabili legate direttamente all'obiettivo strategico sul quale le azioni di comunicazione andranno ad incidere.

Nel caso dell'azienda A.R.N.A.S. l'analisi del contesto deve riferirsi a quello generale di riferimento e a quello organizzativo. Per il primo si intende il bacino di utenza dell'azienda che, in questo caso, oltre agli abitanti delle zone limitrofe all'A.R.N.A.S., si estende, corrispondendo all'incirca, con l'intera popolazione cittadina, intesa anche come istituzioni e associazioni.

Di conseguenza i messaggi provenienti dall'azienda saranno chiari e semplici per facilitare la comprensione delle classi meno colte, *non potendo elaborare diversi messaggi per i diversi destinatari, è meglio avvicinarsi ai destinatari più svantaggiati.*

Per quanto riguarda il contesto generale di riferimento è da considerare, anche, la capacità attrattiva dell'Azienda a livello regionale; a tal proposito si riportano i risultati dell'analisi sulla mobilità attiva.

Tale analisi favorisce l'individuazione degli ambiti territoriali per i quali l'Azienda costituisce un particolare centro di riferimento.

I risultati sono relativi a situazioni di degenza ordinaria (DO), day hospital (DH), day service (DS) e attività ambulatoriale dell'anno 2014:

Flusso		Indicatore	Az. Asp.1 (Ag)	Az. Asp.2 (Cl)	Az. Asp.3 (CT)	Az. Asp.4 (En)	Az. Asp.5 (Me)	Az. Asp.6 (Pa)	Az. Asp.7 (Rg)	Az. Asp.8 (Sr)	Az. Asp.9 (Tp)	Mobilità Extra Regione	Mobilità Stranieri	Totale
Flusso "A"	Attività di Ricovero Ordinario	Numero Dimessi Totali	1.461	411	85	92	250	23.599	51	35	1.329	374	217	27.904
Flusso "A"	Attività di Ricovero Day Hospital	Numero Dimessi Totali	303	52	19	7	41	4.122	4	8	311	28	19	4.914
Flusso "A"	Attività di Ricovero Ordinario + Day Hospital	Numero Dimessi Totali	1.764	463	104	99	291	27.721	55	43	1.640	402	236	32.818
Flusso "DSAO"	Attività di Day Service	Numero Dimessi Totali	666	171	42	46	113	8.597	15	17	730	44	21	10.462
Flusso "C"	Attività Ambulatoriale per esterni	Numero Prestazioni	19.711	5.248	2.749	923	4.600	576.168	1.001	765	21.640	2.329	1.121	636.255



Ciò indica che l'A.R.N.A.S. dovrà continuare ad assumere un ruolo trainante nel settore della comunicazione nei confronti delle istituzioni sanitarie siciliane, infatti l'Azienda è stata confermata al vertice della sanità siciliana da parte della Regione nell'ambito del nuovo SSR. Per il 2016 questa Azienda migliorerà la reciproca informazione fra l'U.r.p. dell'Azienda stessa e gli U.r.p. delle altre istituzioni sanitarie come prescritto dall'Art. 5 punto 5 del Regolamento di organizzazione dell'U.r.p. e dall'art.9 c.2 dell'Atto Aziendale.

La valutazione dello scenario interno all'azienda non può prescindere dall'analisi dell'identità e dell'immagine dell'organizzazione.

Un famoso assioma della comunicazione sostiene che "non si può non comunicare". Ciò che ci pare utile aggiungere è che questa comunicazione non evitabile ha sempre a che fare con l'identità di chi, persona o istituzione, viene individuato come la fonte, anche inconsapevole di tale comunicazione*

Mentre l'identità di una fonte comunicante è costituita dalle caratteristiche distintive che la stessa fonte riconosce e decide come proprie, l'immagine è il risultato del processo di comunicazione della propria identità.

Alla determinazione di tale risultato concorrono più fattori: l'identità del destinatario e del comunicante, il complesso dei discorsi retrospettivi, correnti e prospettivi espressi su quella fonte, la mediazione simbolica fra i soggetti in relazione.

Occorre perciò analizzare e valutare la percezione di immagine che si ha dell'azienda all'esterno di essa; naturalmente ricerche approfondite richiedono più denaro e più tempo, variabili quasi sempre molto scarse.

Altri indicatori per lo studio dell'immagine percepita, come, ad esempio, il sito web dell'azienda e i link per i siti dei reparti, evidenziano la necessità di implementare gli stessi .

Altro indicatore dell'immagine è quello di supportare lo sviluppo della comunicazione interna fra l'URP e le articolazioni interne aziendali.

L'analisi dello scenario è funzionale alla contestualizzazione degli obiettivi strategici per una loro efficace traduzione in obiettivi di comunicazione.

L'analisi dello scenario individua specifiche caratteristiche dell'azienda che faciliteranno l'articolazione dell'obiettivo strategico di comunicazione in obiettivi operativi correlati a specifiche caratteristiche ritenute importanti, sia in senso positivo che negativo.

	Risultati analisi	Scelta di comunicazione
Analisi del contesto territoriale	Scenario vasto	I messaggi si differenzieranno in base al pubblico esterno a cui ci si rivolge
Analisi del contesto organizzativo	L'immagine sedimentata è quella di una struttura atomistica e quindi incapace di dare informazioni coerenti	Innalzamento del livello di comunicazione interna

INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Per raggiungere gli obiettivi strategici dell'azienda è necessario migliorare la **comunicazione organizzativa**, ovvero:

Quell'insieme di processi di creazione e scambio di messaggi e di informazioni all'interno delle reti di relazioni che costituiscono l'ossatura dell'organizzazione. Essa coinvolge i soggetti interni, i collaboratori interni-esterni e tutti i soggetti esterni in qualche modo interessati o in contatto con l'azienda.

Si capisce che di tale comunicazione fanno parte sia la comunicazione interna che quella esterna, ma, come già specificato, i maggiori sforzi per l'anno 2016 continueranno a concentrarsi nell'ambito interno all'organizzazione.

Si delineano due obiettivi strategici che sono:

1. **Miglioramento della comunicazione interna**
2. **Potenziamento degli strumenti atti alla comunicazione esterna**

Miglioramento della comunicazione interna

Dall'analisi del contesto organizzativo è risultata un'immagine atomistica dell'azienda che può creare nell'utente un certo grado di insoddisfazione a causa della dispersione delle informazioni, o addirittura la mancanza totale di queste ultime. L'utente che entra in contatto con l'azienda, deve sentirsi a suo agio e ciò non solo per affidabilità del personale medico ma anche dal punto di vista burocratico.

La Direzione Generale dell'A.R.N.A.S. disporrà che tutti i P.P.O.O. e tutte le U.U.O.O. di questa Azienda devono comunicare tempestivamente all'U.r.p. tutte le notizie inerenti il servizio che offrono all'utenza (aggiunzioni, soppressioni, sospensioni, ripristini, etc.) secondo le modalità sancite dall'Art. 8 reg. org. URP, ovvero tramite trasmissioni via fax al n° 64608, sulla posta elettronica all'indirizzo urp@arnascivico.it l'utilizzo del telefono per comunicazioni verbali ai numeri ;64687; 64714; 62332, e l'utilizzo futuro di un **SOFTWARE** appositamente dedicato in intranet, non appena questo strumento sia realizzato dall'A.R.N.A.S per collegare direttamente le UU.OO. e l'URP.

L'Azienda si impegnerà a realizzare un evento annuale interno alla Azienda stessa, si ritiene indispensabile tenere al corrente delle attività intraprese dall'ente, anche solo a livello superficiale, tutti i dipendenti.

Infatti tale evento non può non aumentare il senso di appartenenza all'azienda, con un effetto positivo sul clima interno ed il benessere organizzativo. Questo riflesso della comunicazione interna si verifica a prescindere dalla natura dei messaggi diffusi: un'organizzazione che dialoga con i propri dipendenti trasmette un senso di attenzione ed importanza nei confronti del capitale umano. Grazie ad un sistema di comunicazione interna si può arrivare a



rafforzare il senso di appartenenza e partecipazione all'ente utilizzandolo nella diffusione e promozione di quegli aspetti che riguardano direttamente la vision dell'ente

Potenziamento degli strumenti atti alla comunicazione esterna

La comunicazione esterna per un'azienda come l'A.R.N.A.S. è fondamentale, per questo anno si ribadisce l'opportunità di disporre un potenziamento e pieno impiego degli strumenti a disposizione.

Sono già operativi n. 2 "Punti Informazione " :

1. per il P.O. Civico è operativo il P.I. sito al piano terra del Padiglione Uffici e Servizi ,stanza n.8, con n. 3 operatori URP che , oltre al contatto diretto con l'utenza afferente, gestiscono l'accesso al numero verde 800272028 . Il citato numero verde ha una media di n.650 telefonate nelle ore mattutine di ogni mese;
2. per il P.O. Di Cristina è operativo il P.I. sito al piano secondo del Presidio stesso con funzione di facilitare i percorsi corretti di accesso alle prestazioni espletate dalle UU.OO. del Presidio.

Appare inevitabile l'implementazione dell'organico dell'URP a fronte delle necessità comunicative e agli obiettivi di comunicazione che l'ARNAS deve perseguire .

Nel corso del 2016 l'Azienda si impegnerà al censimento delle "Bacheche" all'interno degli edifici che ospitano le Unità Operative e renderà operativo il canale di diffusione cartaceo delle comunicazioni aziendali a beneficio sia degli operatori interni che dell'utenza afferente.

L'Azienda partecipa attivamente a tutte le sedute del Comitato Consultivo Aziendale , visibili all'interno del sito dell'ARNAS Civico alla pagina del Comitato Consultivo nell'Area dedicata al cittadino, promuovendo le iniziative che le varie Associazioni del Volontariato intraprendono all'interno della Azienda ; per il 2016 l'impegno sarà quello di rendere maggiormente visibile l'operato congiunto Azienda-CCA.

L'Azienda ha in cantiere la programmazione di eventi diversificati per aree tematiche , ma soprattutto si impegnerà a realizzare un evento annuale interno alla Azienda da condividere con il Comitato Consultivo Aziendale

Si noti come il raggiungimento di ogni obiettivo strategico dell'azienda sia collegato al raggiungimento di questi obiettivi.



DEFINIZIONE DEI TARGET

Partendo dagli obiettivi strategici di comunicazione, ma anche da quelli dell'organizzazione, è possibile individuare dei target di pubblico interessati dal processo comunicativo.

Quella operata è una macro-segmentazione, è naturale che all'interno di questi due segmenti portanti, bisogna fare un'ulteriore distinzione.

Così avremo, in base agli obiettivi strategici dell'organizzazione e di comunicazione, una suddivisione in **pubblico interno, pubblico esterno e media**. Del pubblico interno fanno parte i dipendenti delle diverse Aree, mentre del pubblico esterno fanno parte gli utenti singoli e/o associati (pazienti, famiglie, turisti, cittadini stranieri, studenti, etc...) e le istituzioni (scuole, università, enti locali, etc).

In base alle diverse azioni di comunicazione dovranno essere individuati dei sotto-target di questi segmenti di pubblici; così ad esempio, per iniziative di educazione ad uno stile di vita sano, sarà più opportuno rivolgersi al pubblico composto da scuole ed università.

In particolare, riferendosi agli obiettivi dell'organizzazione, possiamo delineare un pubblico preciso :

1. **Garanzia e tutela nella relazione con il cittadino** – pubblico interno (U.r.p.)
2. **Identità ed immagine** – pubblico interno, esterno e media (senza distinzioni di settore)
3. **Prevenzione ed educazione alla salute** – pubblico esterno (scuole, università, associazioni)
4. **Miglioramento della qualità** – pubblico interno ed esterno
5. **Promozione della cultura e del servizio al cittadino** – pubblico interno (U.r.p. e addetti al front office)

Il pubblico interno all'azienda è quello che per l'anno 2016 deve essere più coinvolto nei processi di cambiamento, in quanto è anche quello che sarà maggiormente, anzi totalmente coinvolto nel processo di comunicazione verso i pubblici esterni; è quindi dovrà darsi primaria importanza agli obiettivi che interessano il pubblico interno.



DEFINIZIONE DELLE AZIONI DEL PIANO

La definizione delle azioni del piano (strategie) consiste nella traduzione dell'obiettivo in azioni e strumenti di comunicazione. Tale scelta va fatta in riferimento ai pubblici, alle modalità di contatto e al tipo di stile comunicativo.

Scelta delle strategie rispetto ai pubblici

- **Strategia indifferenziata:** si utilizza un unico messaggio per tutto il pubblico di riferimento senza operare distinzioni. E' la meno costosa in termini di gestione ed in genere la si usa per comunicare con il pubblico interno all'azienda.
- **Strategia differenziata:** prevede una tipologia di messaggio differente rispetto ad ogni tipo di pubblico rilevato dalla segmentazione. E' più costosa ma senza dubbio più efficace; è preferibile usare tale strategia verso il pubblico esterno.

Scelta delle strategie rispetto alle modalità di contatto

Rispetto alla selezione delle modalità di contatto, anche in rapporto ai costi/benefici, il raggiungimento del pubblico di riferimento può avvenire secondo la combinazione di due opzioni di scelta:

- **Interazione diretta** oppure **interazione mediata**
- **Azione su vasta scala** oppure **azione su piccola scala**

Da questa classificazione deriveranno le scelte degli strumenti.

Per la nostra Azienda sarebbe opportuna un'azione su vasta scala sia di interazione diretta che mediata.

Scelta delle strategie rispetto allo stile comunicativo

Un'azienda come l'A.R.N.A.S. non ha grandi possibilità di scelta nello stile comunicativo da adoperare, infatti gli stili che i messaggi, provenienti dall'azienda, devono avere sono di due tipi fondamentali e un terzo tipo che mischia i due stili principali:

- **Stile educativo:** composizione del messaggio o scelta delle azioni in modo da mettere la fonte comunicante in una posizione di autorevolezza sul sapere e la competenza e quindi in grado di istruire il destinatario rispetto al contenuto del messaggio.



- **Stile informativo:** composizione del messaggio o scelta delle azioni in cui la fonte comunicante sia posta in modo neutro rispetto alle convinzioni o ai comportamenti dei destinatari e con l'intento esplicito di trasmettere notizie, dati, informazioni utili.

Le strategie sono le linee lungo le quali deve muoversi l'Azienda con i suoi valori, la missione e la visione.

La missione dell'Azienda è l'erogazione di prestazioni sanitarie di alta specialità in favore della comunità.

La visione indica come l'Azienda deve configurarsi nel futuro ovvero un'organizzazione che concili la centralità degli utenti con le esigenze di tutte le altre parti che contribuiscono al funzionamento dell'Azienda.

INDIVIDUAZIONE DEGLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

Per l'attuazione di tali strategie e contenuti, e il raggiungimento degli obiettivi prefissati per l'anno 2016, bisogna individuare le azioni e gli strumenti più adatti; in particolare la scelta dei mezzi di comunicazione da selezionare va fatta tenendo conto di una serie di caratteristiche proprie dei media:

- **accessibilità;**
- **modo di presentazione dei messaggi;**
- **ritmo e velocità di emissione;**
- **potenza espressiva;**
- **persistenza dell'informazione;**
- **flessibilità;**
- **costi.**

Per i due ambiti, comunicazione interna ed esterna, di cui si occupa questo piano, sono individuabili diversi media che andranno a comporre tutti insieme quello che si chiama media mix.

COMUNICAZIONE INTERNA

Per la comunicazione interna sono necessari pochi strumenti, l'importante è che siano ben funzionanti e aggiornati periodicamente, si dispone perciò di creare ed utilizzare:

1. tra i media scritti:

- Pubblicazioni aziendali di tipo periodico, i cosiddetti **House organ**, pubblicati ogni due mesi, che contengano informazioni sull'organizzazione dell'azienda, quindi orari di ambulatori, schede gerarchiche, decisioni organizzative e tutto ciò che è attinente alla vita dell'azienda.
- Pubblicazioni aziendali di tipo non periodico come depliant, folder, manuali e schede informative a carattere settoriale e reperibili presso i diversi settori aziendali e presso l'U.r.p.. Queste pubblicazioni



avranno una duplice funzione, ovvero saranno utili al pubblico esterno ma anche a quello interno che sarà aggiornato e informato sui diversi settori dell'azienda, ricordando che l'A.R.N.A.S. è un'azienda unica e non atomistica.

2. tra i media parlati:

- Riunioni destinate al pubblico interno, in particolare a chi si occupa di comunicare con l'esterno, per aggiornarlo su eventi, iniziative e progetti dell'azienda, aumentando in tal modo la condivisione degli obiettivi aziendali e facendo sentire il dipendente parte integrante e necessaria al raggiungimento di essi.
- Rilevazione dei bisogni formativi e adozione del Piano formativo aziendale, in particolare si fa pressante la necessità di formazione nel settore della comunicazione per il personale interno tutto, in accordo con l'Art. 12 punto 5 del Regolamento di organizzazione dell'U.r.p., che così recita: "L'U.r.p., sulla base dei risultati delle attività di ricerca e di monitoraggio di cui al precedente Art. 11, sostiene la diffusione, all'interno dell'Azienda, della cultura della comunicazione attraverso interventi informativi, formativi e organizzativi". *Il Piano Formativo Aziendale per l'anno 2016 dovrà prevedere la riproposizione del corso di formazione sulla "COMUNICAZIONE" destinato a tutte le professioni .*

3. tra i nuovi media:

- Rete intranet o datawarehouse, servono a facilitare il passaggio di informazioni all'interno di un'azienda vasta come l'A.R.N.A.S., si tratta di una banca dati comune in cui gli addetti alla comunicazione, e non solo, possono facilmente estrapolare informazioni utili al proprio lavoro. Strumenti del genere ovviamente richiedono un aggiornamento ogni qualvolta vi siano modifiche, l'impegno è quello di creare, anche tramite formazione, addetti alla manutenzione e all'aggiornamento di tali mezzi; per la creazione della rete intranet , si acquisiranno competenze specialistiche.

COMUNICAZIONE ESTERNA

Per questo anno la comunicazione esterna non può subire grandi interventi, si tratta di solidificare prima le fondamenta, ovvero la comunicazione interna, e perseguire piccoli progetti a basso costo.

1. tra i media scritti:

- Pubblicazioni aziendali di tipo non periodico
- Rivisitazione della Cartellonistica interna ai Presidi;
- Distribuzione di questionari sulla soddisfazione dell'utente (così come previsto dalla Direttiva dell'Assessorato della Salute del 03/07/2015 prot.DASOE/5-54553): essi sono ottimi strumenti di comunicazione esterna che poi si rifletteranno su quella interna.
- Aggiornamento della Carta dei servizi ; tale carta (presente nel sito aziendale) deve essere facilmente reperibile dai tutti gli utenti, quindi si renderà maggiormente visibile sul sito web dell'azienda, in modo da essere individuata più facilmente dall'utenza.

2. tra i media parlati:

- Implementazione di centri informativi interni all'azienda, come stand informativi con personale istruito su organizzazione e tutte le informazioni potenzialmente utili agli utenti;
- Creazione Eventi sull'attività aziendale da condividere con il CCA ARNAS;

3. tra i nuovi media:

- implementazione del sito aziendale www.arnascivico.it rendendolo ancora più usufruibile per l'utenza, *nell'anno 2015 il nostro sito ha avuto n. 312000 accessi*;
già nel corso dell'anno 2015 sono state inserite novità importanti come la "Prenotazione on line" presso il CUP delle prestazioni che effettuiamo ;
- Implementazione di strumenti multimediali di contatto con l'utenza , tipo l'Applicazione per Smartphone ARNAS Civico lanciata già nel 2015 per prenotare le prestazioni .

MISURAZIONE DEI RISULTATI

La fase finale del processo di comunicazione si ha con la misurazione dei risultati ottenuti, ovvero l'auditing.

Se tale operazione non venisse svolta, si comprometterebbe il funzionamento del piano di comunicazione in questione e di quelli successivi, sprecando inutilmente risorse economiche e di tempo, e mettendo l'azienda in cattiva luce.

Si dispone l'utilizzo dei questionari di customer satisfaction e di questionari on-line in cui l'indagine può essere di tipo qualitativo e non solo quantitativo come nei primi. Infatti i questionari on-line possono richiedere risposte non solo chiuse ma anche aperte, dato che l'utente avrà più tempo e calma per dedicarsi al completamento di questi.

Una volta raccolti i dati di un campione, andranno analizzati per capire quali iniziative eventualmente tagliare, quali perpetuare e quali nuove strade percorrere.

Si dispone inoltre di iniziare a raccogliere i dati contemporaneamente all'applicazione del piano, in modo da poter avere un grafico che indichi l'indice di gradimento dei servizi erogati durante la loro evoluzione.

Tale indagine andrà effettuata periodicamente, in modo da dare tempo a certe iniziative o attività di sedimentare nel pubblico, e in seguito si avrà una visione degli effetti prodotti negli utenti.

Tale attività di monitoraggio è in linea con quanto disposto dagli Artt. 11 e 12 del Regolamento di organizzazione dell'U.r.p., si dispone, quindi, che sia tale ufficio il promotore e l'esecutore di queste analisi.

Il Responsabile URP
Dott. Filippo Trupia