

	<p style="text-align: center;">PIANO DI COMUNICAZIONE</p>	<p style="text-align: right;">REV. 01 20.03.2019</p>
---	---	--



PIANO DI COMUNICAZIONE

PIANO DI COMUNICAZIONE INTERNA - INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE

- Introduzione e strategie di riferimento
- Obiettivi della Comunicazione Interna
- Il target di riferimento
- Le azioni della Comunicazione Interna
- Monitoraggio e miglioramento

- Introduzione e strategie di riferimento

“La missione della comunicazione interna è incoraggiare e agevolare il management e il personale, a tutti i livelli dell’organizzazione, a far proprio il processo di comunicazione e usarlo per ottenere una migliore comprensione della nostra attività e del ruolo specifico di ognuno in questo contesto. Questo porterà un maggiore impegno di tutti e permetterà di conseguire gli obiettivi della nostra azienda, generando risultati sempre più soddisfacenti per tutti coloro che hanno interessi nella nostra azienda” (A.Di Raco, G.M.Santoro, “Il manuale della comunicazione interna”, 1996, Guerini).

Attraverso un PIANO DI COMUNICAZIONE INTERNA strutturato, la Casa di Cura Karol Wojtyła Hospital si pone l’obiettivo di indirizzare e consentire una diffusione delle informazioni tra le direzioni e il personale, aprendo corrispondentemente un canale di dialogo diffuso e creando, allo stesso tempo, una rete operativa fra le varie istituzioni. Costruisce e trasmette un’identità aziendale che rafforza il senso di appartenenza e, nello stesso tempo, diffonde all’esterno un’immagine degli obiettivi raggiunti e di quelli che ci si propone di realizzare.

Le azioni sono finalizzate al perseguimento della MISSION e degli obiettivi aziendali ed alla creazione del senso organizzativo attraverso il miglioramento dei flussi comunicativi interni ed esterni e il coinvolgimento di quanti operano nell’organizzazione. Queste azioni contribuiscono alla promozione della salute e alla tutela dei diritti dei cittadini con particolare riguardo al diritto

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

all'informazione, alla partecipazione, alla trasparenza e alla umanizzazione dei servizi.

Il piano ha lo scopo di far circolare messaggi al fine di garantire il corretto funzionamento del sistema e rendere positivi gli atteggiamenti dei pubblici esterni nei confronti dell'azienda.

La comunicazione interna formale, in particolare, tratta le informazioni di tipo operativo che sono di supporto ai processi produttivi, gestionali, decisionali.

È costituita dalle informazioni che vengono scambiate tra i lavoratori e dalle istruzioni che i responsabili forniscono ai loro collaboratori per metterli nelle condizioni di svolgere il loro lavoro nel modo più adeguato.

Il piano di comunicazione interna è soggetto annualmente a verifica e miglioramento poichè la comunicazione interna evolve continuamente nel suo modo di realizzarsi e si deve tenere conto di diverse variabili: del più elevato livello medio di istruzione dei collaboratori, dell'evolversi delle tecnologie, della diffusione dell'informatica, delle nuove forme di organizzazione e articolazione interna e sul territorio, della maggiore competenza degli utenti, della nuova legislazione a difesa del consumatore, della privacy, della competizione dei mercati.

Rendere noti a tutti i fatti aziendali, mira a dare visibilità ad avvenimenti, prodotti, personaggi, e lo scopo è quello di infondere un senso di orgoglio e di appartenenza nei destinatari.

- Obiettivi della Comunicazione Interna

Le Funzioni della Comunicazione Interna sono:

INTEGRATIVA - MANUTENTIVA - ORIENTATA AI RISULTATI/PERFORMANCE - ORIENTATA ALLA INNOVAZIONE

Sviluppa l'identificazione, lo spirito di corpo: crea condivisione sui valori su un modo comune di pensare. Mantiene il sistema e le sue regole (ad esempio lo status). Stimola il coinvolgimento delle persone a perseguire gli obiettivi come propri. Facilita l'accoglimento interno e canalizza le prospettive esterne per il cambiamento.

Il piano di comunicazione interna ha lo scopo di:

- Rendere più fluida l'organizzazione aziendale e più efficienti i processi lavorativi migliorando le performance dei professionisti
- Comprendere la propria collocazione nell'organigramma lavorativo. Essere consapevoli del ruolo proprio ed altrui e delle relative mansioni e responsabilità
- Rendere note le logiche sottese alle azioni intraprese dall'azienda, mostrare il cambiamento e dargli un senso, inserire le politiche aziendali all'interno di un disegno di mercato a largo respiro
- Fornire gli strumenti per fronteggiare il cambiamento e gestire la complessità e le emergenze
- Favorire la collaborazione favorendo l'acquisizione degli obiettivi comuni
- Costruire e realizzare progetti coerenti con gli obiettivi aziendali
- Agevolare il flusso corretto delle informazioni
- Creare una coesione di gruppo e un livello di comunicazione efficace
- Condurre indagini sul clima aziendale e sul livello di soddisfazione e motivazione dei lavoratori
- Indagare sui bisogni reali e percepiti a vario livello dai lavoratori

All'interno dell'azienda sanitaria esistono alcune linee di comunicazione formale orientate che possiamo definire ed esemplificare come segue:

- La comunicazione di direttive, informazioni e valutazioni sono trasmesse al personale esecutivo

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

attraverso medici e caposala, avvalendosi di PROCEDURE, MANUALI DI ISTRUZIONE E MANSIONARI, RIUNIONI, COLLOQUI, AFFISSIONI IN BACHECA, ORDINI DI SERVIZIO, CIRCOLARI e così via.

Il personale, inoltre, può segnalare carenze, necessità, possibilità di miglioramento attraverso COMUNICAZIONI SCRITTE FORMALI, RAPPORTI, INDICENDO RIUNIONI, RICHIEDENDO COLLOQUI, INVIAN- DO MAIL ALLA RUBRICA DI REPARTO, PUBBLICARE DOCUMENTI ALL'INTERNO DELL'AREA RISERVATA AGLI OPERATORI DEL SITO WEB www.casadicurakwh.it. Questo tipo di comunicazione è orientata a favorire la soddisfazione e il senso di appartenenza.

È importante creare un rapporto di fiducia con tutte le persone che sono coinvolte nei processi dell'Azienda, facendo i conti con una comunicazione aperta, molto veloce: non sono più solo coloro che hanno un ruolo di vertice all'interno dell'azienda ad avere accesso alle fonti e ai canali comunicativi. La motivazione del personale è uno dei processi più importanti nell'ambito della gestione e dell'analisi dei processi aziendali perché significa generare valore per l'Azienda.

Inoltre il Piano di Comunicazione Interna prevede l'utilizzo di strumenti per monitorare, per verificare come si sta muovendo l'organizzazione, se le cose che si fanno hanno un senso, se portano dei risultati e soprattutto quali sono le azioni correttive che bisogna mettere in pista per non rischiare di reiterare determinati comportamenti, solo per una sorta di abitudine e prassi consolidata.

- Il target di riferimento

La comunicazione interna rappresenta la strategia e lo strumento teso a favorire il processo di integrazione necessario per una "messa in rete comunicativa" degli operatori appartenenti a tutti i servizi sanitari, tecnici, amministrativi e professionali.

Il processo di comunicazione interna, partendo dalla Direzione, coinvolge la Dirigenza e successivamente tutti gli operatori, così da rispondere in modo coordinato e capillare ai molteplici bisogni informativi interni a tutto vantaggio del miglioramento del servizio erogato al cittadino-utente. Gli "attori" e "destinatari" della comunicazione interna sono costituiti dalla Direzione Aziendale, dai Direttori e Responsabili delle Unità Operative della Struttura, dai Dipendenti, dalle Organizzazioni Sindacali Aziendali, dai Medici specialisti convenzionati, dalle Associazioni ed Istituzioni del Terzo Settore in ambito sanitario e di Volontariato operanti sul territorio.

La comunicazione interna è da intendersi comunicazione organizzativa in quanto insieme di azioni ed informazioni inerenti le iniziative e le attività svolte e programmate nella Casa di Cura.

Inoltre, la comunicazione interna, favorendo i rapporti interpersonali, facilita il processo di appartenenza e di coinvolgimento degli operatori, sostenendo il miglioramento organizzativo.

In definitiva la comunicazione all'interno dell'organizzazione ha lo scopo di motivare i dipendenti verso i valori e l'etica che caratterizza l'organizzazione stessa favorendo il miglioramento della qualità dei servizi erogati.

- Le azioni della Comunicazione Interna

Attività e strumenti di comunicazione selezionate e praticate all'interno della Casa di Cura sono:

- Indagini interne di soddisfazione e clima aziendale (Questionari)
- Suggestion box (casella dei suggerimenti da parte degli operatori)
- Area riservata del sito web aziendale
- Eventi e manifestazioni
- Riunioni plenarie e di reparto
- Bacheche aziendali

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Carta dei servizi e opuscoli informativi

Regolamento interno

Mailing list di reparto

Colloqui

Social network (utilizzo dei principali social network, es. facebook e linkedin)

DATABASE INFORMATIVI

Consente di verificare all'interno dei diversi Reparti il livello ed il grado di servizio fornito. Lavorando per processi è fondamentale monitorare gli aspetti della qualità del servizio, le condizioni per lavorare al meglio, la puntualità, la disponibilità, l'accoglienza, la trasparenza e il tipo di relazione che si ha all'interno dei reparti.

INDAGINI DI CLIMA INTERNO

La nostra indagine di clima interno è un'indagine anonima, facoltativa e si può scaricare dal sito web nell'area riservata agli operatori. Coinvolge tutti ed ha obiettivi articolati: monitorare il clima aziendale e la soddisfazione dei collaboratori nei confronti della Direzione, conoscere le opinioni dei collaboratori rispetto alla qualità dei servizi offerti, della relazione con i propri responsabili, della fiducia e del livello di collaborazione.

È chiaro a tutti gli operatori che è garantito l'anonimato, che i risultati saranno pubblicati e i responsabili dovranno attivarsi con apposite azioni per migliorare le eventuali aree di debolezza.

Realizzata l'indagine, si discute infatti direttamente con tutto il management sui risultati.

In un incontro "ad hoc" col responsabile dell'area specifica, si analizzano quali sono le cause che hanno portato al peggioramento, rispetto ai dati precedenti o rispetto alla media aziendale registrata. Successivamente nelle riunioni di ogni reparto viene fornito un feedback strutturato ai collaboratori sull'esito dell'indagine. In quest'ultima fase, con una comunicazione molto chiara, sincera e attraverso il coinvolgimento di tutti, si arriva a definire quali sono le azioni da intraprendere, quale è il punto critico, come si può migliorare, chi è il responsabile del piano di miglioramento e la tempistica. Quindi si implementano le azioni e premiano i risultati.

Le aree da monitorare con questa indagine sono quattro:

la soddisfazione nei confronti della Struttura, che comprende i valori, la mission, gli obiettivi strategici;

la soddisfazione per il proprio lavoro ovvero il monitoraggio di una delle più potenti fonti di auto motivazione, la passione per il proprio lavoro;

il bilanciamento vita privata/vita lavorativa, uno degli aspetti più critici perché gli italiani lavorano molto in termini di permanenza in ufficio e in Azienda;

remunerazione, che non è forse l'elemento più importante nella motivazione delle persone, ma diventa sicuramente fonte di demotivazione se è troppo bassa, fino ad essere determinante nella scelta di lasciare la struttura.

SUGGESTION BOX

È una casella dei suggerimenti, studiata in modo che le persone siano spronate a dare il loro contributo alla Casa di Cura. La logica è quella di premiare idee che portino benefici tangibili e misurabili alla struttura, tutte quelle idee che porteranno ad una modifica di una procedura, un sistema, un'attività, con un beneficio alla Struttura.

AREA RISERVATA DEL SITO WEB AZIENDALE

In questo spazio si intendono pubblicare le tematiche connesse all'organizzazione, informazioni, risultati e notizie, temi di attualità inerenti alla Sanità e domande aperte alla Direzione generale e/o alla Direzione del personale.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

I contenuti dell'area, così come le risposte ai "forum", saranno gestiti da un Comitato di redazione formato da persone appartenenti a diversi reparti e di diversi livelli, "reclutate" sulla base delle loro competenze, interessi e volontà di fare, indipendentemente dal fatto che siano dirigenti, impiegati o quadri. Ogni trimestre si verificheranno statisticamente gli accessi alle varie aree, per capire quali di queste suscitano maggiore interesse.

EVENTI E MANIFESTAZIONI

Tra gli strumenti di Comunicazione interna utilizzati acquistano notevole importanza gli eventi aziendali che vengono organizzati in vari periodi dell'anno. Tra questi, i principali sono la "festa di Natale", momento in cui ci si incontra in un clima ludico e festoso e si rafforzano le relazioni interne al personale ma anche l'immagine aziendale, poichè vengono trasmesse immagini che ritraggono i vari ambienti della Casa di Cura e gli strumenti di cui è dotata nonché gli operatori al lavoro. Ognuno così conosce e apprezza il lavoro che viene svolto in altri reparti. Altri eventi vengono poi, organizzati più specificatamente inerenti alla Sanità.

RIUNIONI PLENARIE E DI REPARTO

Periodicamente, il Direttore Generale e il Direttore Sanitario indicano una riunione in cui sono presenti i responsabili di tutti i reparti e quotidianamente vengono effettuati briefing con i responsabili dei reparti incontrati singolarmente. A scadenza trimestrale si indicano riunioni plenarie con partecipazione volontaria.

BACHECHE AZIENDALI

Le bacheche rappresentano un semplice ed immediato strumento di comunicazione cartaceo e sono poste in aree sicuramente frequentate giornalmente dai dipendenti.

CARTA DEI SERVIZI E OPUSCOLI INFORMATIVI

La Carta Servizi della Casa di Cura Karol Wojtyła Hospital è stata redatta seguendo le linee guida n.2/95 del Ministero della Sanità e suoi successivi aggiornamenti. Inoltre è stata redatta e aggiornata con l'apporto di categorie professionali e delle associazioni di tutela e di volontariato rappresentative della collettività e dell'utenza.

E' pubblicata on-line sul sito web www.casadicurakwh.it e distribuita in formato cartaceo presso la struttura.

Gli opuscoli informativi, riguardano i servizi offerti dalla Casa di Cura e sono pubblicati on-line sul sito web www.casadicurakwh.it e distribuiti in formato cartaceo presso la struttura.

REGOLAMENTO INTERNO

Il regolamento interno è pubblicato on-line sul sito web www.casadicurakwh.it e distribuito in formato cartaceo presso la struttura.

MAILING LIST DI REPARTO

Esistono rubriche di mail aziendali dei singoli reparti per poter comunicare quotidianamente e rendere tutti gli operatori dell'area interessata partecipi delle scelte, delle informazioni, dei cambiamenti ecc.

PIANO DI COMUNICAZIONE INTERNA ASCOLTO

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
---	-------------------------------	-------------------------------------

- Introduzione e strategie di riferimento
- Obiettivi della Comunicazione Interna
- Il target di riferimento
- Le strategie della Comunicazione Interna
- La metodologia
- I risultati ottenuti

- INTRODUZIONE E STRATEGIE DI RIFERIMENTO

Il clima positivo percepito al lavoro basato sulla comunicazione e sull'informazione è esso stesso un predittore di atteggiamento positivo verso i fruitori dei servizi, i pazienti e i loro familiari.

La promozione del benessere organizzativo della Casa di Cura Karol Wojtyła Hospital, è orientato al raggiungimento di più elevati livelli di qualità della vita aziendale nel suo complesso.

Gli obiettivi sono quelli di favorire il miglioramento della qualità dell'organizzazione aziendale attraverso l'acquisizione di metodi e strumenti finalizzati a sviluppare capacità di gestione dei processi di valutazione del personale e autovalutazione; attivare una politica di ascolto basata sul coinvolgimento attivo e sul contributo dei singoli lavoratori alla crescita e al miglioramento continuo dell'organizzazione attraverso un'analisi del clima aziendale.

In particolare riguardo a quest'ultimo punto, il piano formativo realizzato ha avuto come finalità quella di favorire, da parte dei lavoratori, lo sviluppo di accettazione e appartenenza all'organizzazione migliorando la relazione tra individuo e impresa e individuando preventivamente segnali di malessere e fattori potenzialmente critici, cause di comportamenti organizzativi inadeguati.

L'analisi del clima aziendale rientra nell'ambito di un processo di costruzione dell'ascolto interno all'Azienda.

Il clima appartiene all'altra faccia dell'organizzazione, quella soft, cioè a quella percezione complessa dell'organizzazione fatta da chi vi lavora dentro.

Per un'Azienda sanitaria che affronta il cambiamento organizzativo, diventa fondamentale non solo avere consapevolezza del clima, ma anche cercare di capire la cultura dell'Azienda per poterla trasformare, per comprendere quali sforzi si stanno chiedendo alle persone e quali sono le forze che possono favorire le trasformazioni o, viceversa, contrastarle. Mentre la cultura aziendale è un fattore relativamente stabile che si modifica con tempi abbastanza lunghi, il clima organizzativo è l'espressione degli umori delle persone, delle loro motivazioni, del modo e dell'entusiasmo con cui si relazionano ai vari livelli dell'organizzazione. Sul clima si può influire in modo più immediato; attraverso il clima si possono ricavare informazioni sul momento contingente e sullo stato dell'Azienda e visualizzare le vie da seguire per promuovere azioni di miglioramento sostenibili nei diversi ambiti dell'organizzazione.

L'analisi di clima, la lettura dei dati e la valutazione dei risultati può diventare una pratica, di cui il mondo sanitario dovrebbe arricchirsi per acquisire una nuova consapevolezza sulle informazioni che le risorse intangibili, i segnali deboli generano a supporto del processo decisionale.

Lo sviluppo di questa nuova consapevolezza ha alla base la convinzione che non è possibile capire e governare un processo decisionale di un'organizzazione senza considerare le dinamiche di potere che definiscono le relazioni fra gli attori, le dinamiche di lealtà che governano il rapporto fra ambiente e organizzazione, ma soprattutto le dinamiche di interazione che contribuiscono a definire il senso del comportamento dei soggetti.

Per clima si intende un insieme di elementi, opinioni, sentimenti, percezioni dei membri, che colgono

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

la qualità dell'ambiente del gruppo, la sua atmosfera. Questo suo aspetto di qualità del gruppo ne giustifica la variabilità in relazione a tutti i cambiamenti cui il gruppo stesso è sottoposto, interni ed esterni.

Il clima è una variabile multidimensionale su cui influiscono in modo evidente il tempo, lo spazio e la valutazione individuale dell'organizzazione. La misurazione del clima organizzativo può essere intesa come un indicatore di qualità della vita organizzativa nelle Aziende sanitarie. Il clima in questo senso assume come caratteristica standard la qualità delle relazioni reciproche tra i dipendenti e l'organizzazione. Il clima diventa una qualità del sistema (Quaglino, Mander, 1987).

Cogliere la sfida della misurazione del clima porta alla percezione della qualità del sistema, dei bisogni dei membri e dell'ambiente relazionale percepito dai membri stessi, e può diventare una leva di un processo di valutazione del sistema. Ciò implica nell'organizzazione un pluralismo di significati e di collaborazioni operative.

L'idea che ciascuno ha dell'organizzazione è un punto di partenza di cui non si può fare a meno per conoscere l'organizzazione, per gestire le scelte e i comportamenti dei singoli e dei gruppi ad essa appartenenti.

Affrontare lo studio del concetto di clima significa che chi vive entro le organizzazioni ha solitamente un'idea di "che aria tira" all'interno. Questo però non significa che ogni persona sia in grado di fornire immediatamente una spiegazione del concetto stesso.

La dimensione di clima è una dimensione che appartiene all'ambito dell'informale, dell'indiretto, del non razionale della vita organizzativa, alla sfera del "non detto", dell'implicito, del sottinteso: tutti elementi che fanno intendere che il clima mostri l'altra faccia dell'organizzazione.

È diffusa la convinzione che il clima sia qualcosa di pregnante la vita degli individui nell'organizzazione, in relazione sia ad aspetti psicologici come la soddisfazione al lavoro sia ad elementi sociologici come il ruolo o, più propriamente, agli aspetti tecnici della performance lavorativa (De Vito Piscicelli, 1984).

Il clima è un concetto più ristretto rispetto alla cultura. Fare analisi di clima significa misurare come i soggetti valutano le numerose problematiche organizzative. Ciò che distingue il clima dalla cultura è la possibilità di effettuare delle misure, di presentare dei dati. La cultura è un termine generale di cui si può discutere, disquisire; il clima, invece, è un concetto di forze in campo che sono misurabili (Lewin et al., 1939). Insieme alle analisi valutative e agli studi di customer satisfaction, l'analisi di clima organizzativo può diventare uno degli strumenti per tentare di rendere esplicita la domanda sociale di qualità delle Aziende (Fabris, 1995).

Tra coloro che si interessano di climi psico-organizzativi vige ormai un certo consenso nell'indicare nei lavori di Lewin sulla dinamica di gruppo un riferimento primario per questo tipo di studi. Alla fine degli anni '30, Lewin indica le condizioni di tipo psico-sociale che si vengono a creare nei gruppi con il concetto di atmosfera sociale (Lewin, 1980), definendola qualcosa di intangibile ma esistente come proprietà della presenti almeno due costrutti:

il concetto di sistema a legame debole che permette di compiere un'interpretazione dinamica di un'organizzazione; l'analisi strategica che fornisce una chiave di lettura dialettica dei vincoli e delle opportunità che si aprono nel sistema e che l'attore coglie per la sua azione, come sistema di azione concreto.

Riassumendo, da un lato si ha il concetto di sistema a legame debole, che significa vedere tali sistemi come un'arena dove accadono continuamente processi complessi, ignorando così la presenza della connessione forte all'interno delle organizzazioni e mostrando invece che le strutture organizzative sono definite come qualcosa che le organizzazioni "fanno" piuttosto che come qualcosa che le organizzazioni "hanno"; dall'altro lato si ha l'analisi strategica, che coglie le possibilità del soggetto all'interno dell'organizzazione definendo un sistema di azione concreto come un insieme umano strutturato che coordina le azioni dei suoi partecipanti come meccanismi di gioco relativamente stabili, e che conserva la sua struttura, cioè la stabilità dei suoi giochi e i rapporti fra

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

loro, con meccanismi di regolazione che costituiscono altri giochi (Crozier, 1978).

Considerando questi ultimi elementi, alcuni autori (Cesaro, Intorcia, 1994; Schneider, 1996) propongono una definizione del clima organizzativo come “rappresentazione collettiva della qualità relazionale di ogni sistema di azione concreto”.

Il clima organizzativo è dunque inferibile dalla descrizione che i soggetti compiono in virtù della loro identità di gruppo e organizzativa, facendo riferimento alla loro produzione culturale di norme e valori, ai giochi ai quali gli attori partecipano implementando proprie strategie volte ad impiegare - ai fini dell'azione le opportunità offerte da condizioni di connessione debole, e ai loro comportamenti, che acquistano valenza in funzione dell'interpretazione dei giochi e dell'elaborazione di proprie strategie razionali

Se il concetto di clima organizzativo è inteso in tal senso ed è associato a un disegno di ricerca che definisce lo strumento, le modalità di somministrazione e prevede la gestione attiva della restituzione dei dati come intervento di cambiamento organizzativo, allora è possibile sostenere che il clima può essere uno tra gli indicatori del tipo di cambiamento attuabile nell'organizzazione.

- OBIETTIVI DELLA COMUNICAZIONE INTERNA

Rispondere in modo coordinato ai bisogni informativi interni;

Diffondere la cultura dell'appartenenza e della condivisione degli obiettivi aziendali;

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” della Casa di Cura;

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 e rassegne stampa a distribuzione capillare ed a valenza quotidiana.

- IL TARGET DI RIFERIMENTO

La comunicazione interna rappresenta la strategia e lo strumento teso a favorire il processo di integrazione necessario per una “messa in rete comunicativa” degli operatori appartenenti a tutti i servizi sanitari, tecnici, amministrativi e professionali.

Il processo di comunicazione interna, partendo dalla Direzione, coinvolge la Dirigenza e successivamente tutti gli operatori, così da rispondere in modo coordinato e capillare ai molteplici bisogni informativi interni a tutto vantaggio del miglioramento del servizio erogato al cittadino-utente.

Gli “attori” e “destinatari” della comunicazione interna sono costituiti dalla Direzione Aziendale, dai Di- rettori e Responsabili delle Unità Operative, dai Dipendenti, dalle Organizzazioni Sindacali Aziendali, dai Medici di medicina generale e Pediatri di libera scelta, dai Medici specialisti convenzionati, dalle Associazioni ed Istituzioni del Terzo Settore in ambito sanitario e di Volontariato operanti sul territorio.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

La comunicazione interna è da intendersi comunicazione organizzativa in quanto insieme di azioni ed informazioni inerenti le iniziative e le attività svolte e programmate nella Casa di Cura. Inoltre, la comunicazione interna, favorendo i rapporti interpersonali, facilita il processo di appartenenza e di coinvolgimento degli operatori, sostenendo il miglioramento organizzativo. In definitiva la comunicazione all'interno dell'organizzazione ha lo scopo di motivare i dipendenti verso i valori e l'etica che caratterizza l'organizzazione stessa favorendo il miglioramento della qualità dei servizi erogati.

- STRATEGIA DELLA COMUNICAZIONE INTERNA

L'acquisizione di strumenti e metodi da parte del management per meglio gestire lo sviluppo del know how aziendale; formazione diretta ai lavoratori sui temi del benessere organizzativo; cambiamento culturale attraverso l'identificazione di segnali di malessere utili a prevenire comportamenti organizzativi inadeguati. Per la realizzazione dell'analisi di clima si utilizza "l'approccio culturale" che prende in considerazione il modo con cui percezioni e interazioni vengono di fatto influenzate dalla cultura dell'organizzazione con la quale gli individui coesistono, per rispondere in modo coerente ai bisogni emersi in fase di ideazione del progetto formativo.

Le variabili di studio su cui ci si focalizza nell'analisi del clima organizzativo all'interno della Casa di Cura sono le seguenti:

Motivazione al lavoro; Ambiente fisico; Soddisfazione lavorativa; Relazioni con i colleghi e con i superiori; Senso di appartenenza; Coesione di gruppo; Comunicazione aziendale; Collaborazione; Chiarezza del ruolo; Autonomia; Responsabilità.

Gli obiettivi specifici dell'azione mirata alla valutazione della soddisfazione degli operatori sono: Attivare una politica di ascolto basata sul coinvolgimento attivo e sul contributo dei singoli alla crescita e al miglioramento continuo della struttura; Favorire lo sviluppo del senso di appartenenza da parte dei membri della struttura alla stessa; Facilitare nei lavoratori lo sviluppo dei processi di identificazione e di interiorizzazione dei valori aziendali; Sviluppare la progettazione e la pianificazione per eseguire lo start-up di politiche aziendali future e innovative; Individuare segnali di malessere e fattori potenzialmente critici, cause principali di comportamenti organizzativi inadeguati; Raccolta e sistematizzazioni di informazioni.

- LA METODOLOGIA

La metodologia utilizzata è stata di tipo quali-quantitativo ed ha previsto l'utilizzo dei seguenti strumenti di raccolta dati:

1. questionari standardizzati diretti ad esplorare le variabili relative agli indicatori di benessere organizzativo, detto anche "salute organizzativa" e tre gruppi di indicatori, funzionali alla comprensione del fenomeno: "indicatori positivi", "indicatori negativi" e "indicatori di malessere psicofisico";
2. interviste di gruppo (focus group) volti ad indagare due dimensioni: la dimensione della qualità relazionale (rapporto con l'azienda, rapporto con i colleghi, rapporto con i superiori) e la soddisfazione lavorativa rispetto al ruolo svolto in azienda;
3. colloqui individuali con figure chiave (management) durante i quali è stata somministrata un'intervista individuale semi-strutturata con lo scopo di studiare le variabili qualitative relative alla soddisfazione lavorativa, alle relazioni interpersonali e al benessere organizzativo.

Area riservata del sito web aziendale

Suggestion box (on-line nell'area del sito riservata ai dipendenti)

Bacheche aziendali

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Mailing list di reparto

- I RISULTATI OTTENUTI

L'azienda monitorizza i risultati ottenuti attraverso l'ascolto dei dipendenti trimestralmente e ne valuta criticità o punti di forza al fine di attuare azioni volte al miglioramento e al raggiungimento di maggiori livelli di benessere del clima lavorativo.

PIANO DI COMUNICAZIONE RIVOLTA AI PAZIENTI E CAREGIVER

- Introduzione e strategie di riferimento
- Principi fondamentali
- Obiettivi e finalità
- Ambiti della comunicazione e relativi target di riferimento
- L'Ufficio Relazioni con il Pubblico
- Paper less e innovazione
- Strumenti della comunicazione
- Rilevazione bisogni informativi
- Attivazione azioni di comunicazione
- Programma delle iniziative annuali
- La misurazione dei risultati
- Il percorso di comunicazione in qualità
- Comunicazione e sistema di ascolto
- Regole di semplificazione del linguaggio

- INTRODUZIONE E STRATEGIE DI RIFERIMENTO

Il Piano di comunicazione aziendale è lo strumento che serve a programmare e coordinare le azioni di comunicazione istituzionale nel triennio di riferimento.

Indica gli obiettivi, gli strumenti, gli attori, i target di riferimento e le modalità di reperimento delle risorse. Il presente Piano di comunicazione si pone quindi l'obiettivo di correlare logicamente fra di loro le variabili citate permettendo all'azienda di presidiare la comunicazione in modo professionale e con una visione strategica di insieme.

Il piano di comunicazione rappresenta uno degli strumenti con cui l'organizzazione rende note e valorizza le scelte e le iniziative poste in essere dall'Azienda nonché definisce ed aggiorna periodicamente gli obiettivi, i contenuti, gli strumenti, i tempi di attuazione e le modalità di verifica delle proprie iniziative di comunicazione.

Le strategie previste nel Piano di comunicazione devono essere coerenti con lo scenario organizzativo e normativo esistente nel sistema sanitario pubblico regionale e locale in vigore al momento dell'approvazione e per tutto il periodo di riferimento, assicurando la necessaria elasticità di intervento e prevedendo i necessari aggiornamenti/modifiche in relazione al periodico riordino funzionale del sistema medesimo. Pertanto, come ogni programmazione, anche quella contenuta nel piano di comunicazione, non potrà inoltrarsi nello specifico dettaglio delle azioni da svolgere rimandando l'indicazione analitica delle iniziative da adottare ai singoli programmi di comunicazione annuali.

Il piano di comunicazione presidia e coordina una specifica parte delle comunicazioni aziendali, nella fattispecie quella che viene definita la comunicazione istituzionale, tenuto conto che è insita nella professione sanitaria ed anche amministrativa/tecnica la costante e quotidiana comunicazione con il cittadino/paziente relativa ai percorsi di diagnosi e cura od ai servizi resi dall'azienda alla collettività

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

dei cittadini.

Il processo di comunicazione non è rappresentato dalla mera esigenza di “dare le notizie”: è infatti parte integrante dei processi decisionali della Direzione Aziendale; gli atti di governo aziendale e per produrre efficaci risposte nei comportamenti dei cittadini, dopo essere adottati richiedono di essere resi noti e compreso dalla collettività dei cittadini stessi e dei portatori di interesse. La capacità di informare coinvolgere ed orientare i cittadini alla salvaguardia della propria salute ed alla appropriata fruizione dei servizi sanitari è un passaggio indispensabile nel percorso di gestione aziendale. Un’efficace comunicazione aziendale, sia interna sia esterna, consente infatti ricadute positive non solo sulla percezione della qualità del servizio reso al cittadino, ma sul miglioramento reale della qualità dei servizi a cominciare dalla loro più razionale fruizione.

L’ambito di riferimento contenuto nel piano di comunicazione è riconducibile alle attività svolte dalla Direzione aziendale principalmente attraverso la specifica struttura di Comunicazione e relazioni esterne. Il coordinamento della comunicazione aziendale secondo gli indirizzi contenuti nel presente piano si rende importante anche alla luce della notevole dimensione aziendale con problematiche e sedi di servizio articolate su di un territorio ampio nel quale operano molteplici istituzioni ed organi di informazione.

Afferiscono all’ambito della comunicazione aziendale tutte le attività di relazione con il pubblico, organizzate istituzionalmente nell’ambito dell’URP ad iniziare dalla la gestione dei reclami e manifestazioni di disagio, le segnalazioni ed attestazioni di soddisfazione dei cittadini, le informazioni agli utenti sulla fruizione di servizi e strutture, i sistemi di accoglienza, l’ufficio stampa e la gestione dei rapporti con gli organi di informazione, l’ufficio progetti ed il sistema di ascolto e rilevazione del grado di soddisfazione sui servizi erogati, la relazione e coinvolgimento degli organismi di volontariato territoriale. Rientra altresì fra gli strumenti della Comunicazione istituzionale il sistema delle sponsorizzazioni pubblicitarie aziendali, stante la stretta connessione di sostegno e finanziamento delle attività di comunicazione stesse con l’obiettivo che tutte le attività svolte nell’area comunicazione non rappresentino costi aggiuntivi per l’azienda.

La Direzione aziendale definirà il budget e adotterà il programma specifico delle iniziative di comunicazione per l’anno successivo, procedendo in tale occasione ad integrare e/o aggiornare, qualora necessario, i contenuti del presente Piano di comunicazione aziendale; a scadenza il piano di comunicazione continuerà ad essere considerato riferimento per tutte le attività di comunicazione fino all’approvazione del nuovo piano od alla conferma di quello esistente per il triennio successivo. Principio e strategia di fondo a cui deve essere improntata ogni comunicazione aziendale, a qualunque destinatario si rivolga (es. mediante i mass media), è rappresentata dalla necessità di assicurare la massima veridicità delle notizie diramate, ad evitare di preannunciare progetti ed iniziative future senza la certezza che vengano effettivamente svolte, a valorizzare iniziative e progetti solo se effettivamente realizzati o la cui attuazione è imminente e sicura al fine di evitare la percezione di strumentalizzare la comunicazione a fini meramente di immagine aziendale non sorretta da effettivi e solidi riscontri oggettivi; ciò al fine di perseguire l’obiettivo della massima credibilità e considerazione da parte dei destinatari delle comunicazioni. La comunicazione rappresenta una leva per facilitare l’attivazione di politiche di salvaguardia e sviluppo dei servizi in logiche integrate sul territorio di riferimento.

La scelta delle strategie utilizzate nella comunicazione aziendale consiste nella traduzione degli obiettivi prefissati, in azioni e strumenti di comunicazione. Il presente piano intende rappresentare il complesso di azioni, strumenti ed iniziative da attivare in modo coordinato e trasparente per conferire alla comunicazione aziendale maggiore efficacia e per conseguire i risultati attesi.

- PRINCIPI FONDAMENTALI

In via generale, le attività di informazione e di comunicazione della Casa di Cura vengano svolte in

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

attuazione dei principi che regolano in generale la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa. La struttura nell'utilizzare la comunicazione come strategia nelle relazioni fra l'Azienda ed il "cliente esterno" ovvero i cittadini/utenti individua, come proprio sistema di valori, i principi cui ispirarsi nella organizzazione e gestione dei servizi offerti al cittadino, comprese le attività di comunicazione.

Questi sono:

Centralità della persona - La persona nella sua globalità e nella pluralità dei fattori che concorrono al suo benessere psicofisico e sociale, è al centro degli interessi dell'Azienda ed è assunta a costante punto di riferimento per la programmazione, l'organizzazione, la gestione ed il controllo delle attività aziendali. Ogni strategia ed iniziativa nell'ambito della comunicazione deve tenere in primaria considerazione il presente principio.

Uguaglianza ed imparzialità - I cittadini accedono alle prestazioni senza distinzioni e privilegi. La tutela della salute è un diritto fondamentale garantito a tutti. Nessuno può essere discriminato nel diritto all'assistenza sanitaria per motivi di sesso, età, razza, convinzioni etiche, religiose, politiche, filosofiche, condizioni patologiche, sociali, economiche giuridiche. In tal senso la comunicazione e l'informazione deve essere in grado di raggiungere con imparzialità e capillarità tutte le fasce di popolazione del territorio.

Continuità - Ai cittadini-utenti è garantita la continuità delle prestazioni necessarie, senza interruzione nello spazio e nel tempo. A tal fine l'Azienda promuove l'integrazione delle cure primarie rese dai Medici di Famiglia, avendo particolare riguardo alle esigenze dei cittadini portatori di patologie acute e croniche, convalescenti e lungodegenti. In tal senso la comunicazione deve garantire con costanza l'informazione ai cittadini.

Partecipazione - L'Azienda ritiene la partecipazione ed il contributo informato dei cittadini, delle Associazioni di volontariato alla gestione dei problemi di salute uno strumento di sviluppo della democrazia e del miglioramento dei servizi. Promuove pertanto azioni di comunicazioni mirate ed efficaci al fine di migliorare la fruizione dei servizi sanitari. In taluni ambiti la comunicazione tende a coinvolgere e rendere partecipi gli interlocutori aziendali.

Efficienza ed Efficacia - Le attività, le prestazioni e i trattamenti erogati dalla Casa di Cura sono finalizzate all'effettiva risoluzione dei bisogni sanitari (efficacia), valutando, allo stesso tempo, le risorse impiegate per erogare tali prestazioni (efficienza).

Trasparenza - Chiunque ne abbia motivato interesse, può avere accesso agli atti dell'Azienda, con le modalità ed i limiti previsti dalle vigenti disposizioni. Allo stesso modo il sistema di comunicazione aziendale assicura l'assoluta trasparenza delle scelte e delle scelte aziendali informando tempestivamente i cittadini.

Equità - l'Azienda è consapevole che i cittadini più deboli e svantaggiati sono i naturali destinatari del SSN e quelli che possono trarre maggior vantaggio dai suoi servizi, mentre sono tra coloro che meno li utilizzano. Essa, pertanto, è impegnata a modulare e orientare l'offerta dei suoi servizi proprio per accrescerne le opportunità di fruizione da parte di questi cittadini.

- OBIETTIVI

Il Piano di comunicazione della Casa di Cura Karol Wojtyła Hospital è concretamente correlato con gli obiettivi strategici della programmazione e dell'organizzazione aziendale.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Gli obiettivi del Piano di Comunicazione esterna sono:

Promuovere una corretta e diffusa informazione circa le modalità di utilizzo dei servizi sanitari, tecnici ed amministrativi dell'Azienda.

Orientare il cittadino ad avvalersi in modo corretto, informato dei servizi.

Assicurare un'informazione immediata, costante ed aggiornata in tempo reale circa le novità organizzative, normative, e logistiche inerenti i servizi erogati.

Garantire al cittadino l'esercizio di diritti di informazione di accesso e di partecipazione previsti dalle norme di riferimento.

Ottimizzare l'efficienza e l'efficacia dei servizi attraverso il miglioramento dell'appropriatezza del ricorso a prestazioni sanitarie.

Contribuire nel promuovere l'adozione di comportamenti e stili di vita in grado di favorire la salvaguardia dello stato di salute.

Assicurare un costante raccordo informativo con Enti ed Istituzioni del territorio anche al fine di attivare sinergie comunicative rispetto alla collettività degli assistiti.

Assicurare la chiarezza dei ruoli attraverso la definizione e descrizione dei processi di comunicazione esterna.

Rendicontare pubblicamente le azioni intraprese, la relativa efficacia e le modalità di intervento anche attraverso la predisposizione di specifici Bilanci di mandato.

Progressiva abolizione comunicazioni cartacee a favore della comunicazione digitale.

- AMBITI DELLA COMUNICAZIONE E RELATIVI TARGET DI RIFERIMENTO

La comunicazione esterna si propone, nel quadro di tutela dei cittadini stessi, (secondo principi e modalità contenute nella Carta dei servizi e nel presente Piano di Comunicazione), di attuare un modello di comunicazione tra l'Azienda e l'esterno che è rivolta ai cittadini/utenti e può essere sia diretta, sia attraverso i mass-media consentendo di:

- rendere più mirato il ricorso all'assistenza sanitaria pubblica facilitando la fruibilità delle prestazioni;
- migliorare l'appropriatezza del ricorso alle prestazioni sanitarie stesse diminuendo sprechi e riducendo i tempi di attesa;
- assicurare la trasparenza gestionale e l'accesso agli atti;
- corresponsabilizzare i cittadini stessi, informandoli delle problematiche sanitarie, circa la comune necessità di migliore allocazione e l'utilizzo delle risorse disponibili.

Il target di riferimento per la comunicazione esterna è costituito dai cittadini/utenti, ma anche dai rappresentanti delle istituzioni locali e territoriali, dai rappresentanti degli enti afferenti al settore sanitario e sociale (istituti convenzionati, enti gestori servizi sociali ecc.), dai giornalisti di riferimento, dai rappresentanti del terzo settore, dalla generalità dei cittadini e delle relative organizzazioni ecc.

La comunicazione esterna non deve mai sconfinare nella "propaganda" ovvero nel perseguire obiettivi di mero miglioramento dell'immagine; in tal senso la comunicazione esterna non deve essere unidirezionale bensì integrarsi con la possibilità per l'azienda di ascoltare e recepire le istanze e le osservazioni provenienti dalla collettività degli assistiti.

Particolarità significativa della comunicazione esterna è la comunicazione istituzionale che è costituita dal processo bilaterale di rapporti comunicativi intercorrente fra l'Azienda e gli enti, organismi ed associazioni esterne: organi Ministeriali, Regione, Amministrazioni pubbliche locali, Aziende pubbliche e private, Associazioni di volontariato, altre AA.SS.LL. / AASSOO, Federazioni sanitarie, Organizzazioni Sindacali, ecc.

- L'UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

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

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

Informazione

Reclamo/segnalazione da parte del cittadino, attraverso il quale egli comunica con l'azienda manifestando un disagio e una insoddisfazione e suggerendo un miglioramento.

Ringraziamento per il servizio.

Azione di sostegno immediato al cittadino, in particolare nell'Accoglienza

L'ascolto del cittadino passa attraverso la gestione dei reclami, delle segnalazioni e delle manifestazioni di ringraziamento, che seguono percorsi interni presidiati secondo i principi della Qualità e rappresentano uno degli strumenti principali di promozione di azioni di miglioramento del servizio reso ai cittadini.

PAPER LESS E INNOVAZIONE

Il sistema della comunicazione deve essere improntato ad una gestione digitale dei processi di comunicazione e della documentazione in genere attraverso l'attuazione di un quadro di riferimento innovativo e previsto nelle regole di ogni pubblica amministrazione.

In particolare l'Azienda si impegna al pieno rispetto del Codice dell'Amministrazione digitale (D.leg.vo n. 235/2010) che prevede l'attivazione di strumenti e sistemi quali ad esempio la posta elettronica certificata, la gestione documentale informatizzata, la firma digitale, la conservazione sostitutiva, il reperimento della modulistica on line, la trasmissione digitale di immagini, la trasparenza dei siti, l'accesso e fruizione dei servizi on line, i pagamenti elettronici, la sicurezza digitale, il protocollo informatico ecc.

Il presente piano non approfondisce tali temi, limitandosi unicamente a richiamare l'importanza nell'utilizzo di strumenti utili alla dematerializzazione dei processi documentali per il raggiungimento di benefici di efficienza e miglioramento della produttività del personale, economicità, condivisione delle informazioni, miglioramento rapidità e snellimento dei servizi ai cittadini ecc.

È necessario nel tempo monitorizzare costantemente la situazione documentale non soltanto per rilevare i margini effettivi di risparmio economico derivante dalla progressiva digitalizzazione, ma anche per individuare aree di attività nelle quali non è ancora sufficientemente sviluppata.

STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE

Per l'attuazione del Piano di Comunicazione la Casa di Cura utilizza tutti gli strumenti tipici della comunicazione sia pubblica, sia privata; secondo l'attività e la relativa tipologia di azione che si intende svolgere, vengono individuati gli strumenti ritenuti più efficaci per raggiungere i target di utenza corrispondenti agli obiettivi prefissati.

Fra gli strumenti e le azioni di comunicazione rientrano anzitutto il sito WEB considerato strategico e prioritario, l'editoria informativa / newsletter con particolare riferimento a quella non cartacea, la predisposizione di depliant, pieghevoli, manifesti murali, i mezzi audio-televisivi, la costruzione di

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

data base e mailing list dei pubblici di riferimento con relativo costante aggiornamento, la conferenza e la carta dei servizi, la visual identity, i convegni ed i seminari scientifico-informativi ecc.

Come regola, peraltro caratteristica di tutte le aziende pubbliche e private, è di fondamentale importanza mantenere un coordinamento unico e professionale per le notizie e le informazioni da diramare all'esterno; tale coordinamento appartiene alla Direzione Generale che lo esercita direttamente ed avvalendosi della preposta struttura di Comunicazione e relativo ufficio stampa; in tal senso anche al fine di evitare la diffusione di notizie scoordinate, contraddittorie, non sufficientemente aggiornate o non veritiere, o suscettibili di strumentalizzazione a favore o contro l'azienda, il singolo dipendente, a qualunque profilo appartenga, deve astenersi quindi dal diramare autonomamente notizie ed informazioni aziendali dirette all'esterno (ad es. organi di informazione ecc.) avendo come interlocutore il proprio responsabile di servizio il quale è abilitato ad intrattenere i necessari e ricorrenti rapporti con la direzione aziendale ed il relativo sistema di comunicazione.

Le conseguenze derivanti dal mancato coordinamento della comunicazione, come accertato in lettera- tura fra le irrinunciabili regole di comunicazione di ogni azienda di medio-grandi dimensioni pubblica o privata, sono evidenti e determinano continuamente il fatto che troppe fonti si appropriano del diritto di comunicare spesso senza conoscere i fatti con rischio di contraddittorietà delle informazioni fornite, che la direzione aziendale apprenda impropriamente le notizie della propria azienda dai media, ecc.

Nel sistema dei mass media l'azienda differenzia i messaggi (diffusi prevalentemente per via digitale) calibrandoli alla loro specifica destinazione; viene considerata l'estrema importanza dei giornali a diffusione locale, i quali presentano una diffusione capillare nella popolazione di riferimento e pertanto richiedono la costante ed ampia consegna di notizie inerenti la gestione sanitaria dell'area interessata. Al pari vengono considerati interlocutori mediatici di rilievo i gestori dei sistemi radio televisivi del territorio. Al fine di consentire ai giornalisti di riferimento il proficuo utilizzo delle notizie diramate, la fascia oraria ottimale per la divulgazione dei comunicati è quella mattutina, fatte salve notizie di urgente diffusione.

VISUAL IDENTITY

La visual identity si riferisce all'immagine che l'azienda ha o cerca di procurarsi presso i propri pubblici

di riferimento (Cittadini, istituzioni, dipendenti ecc.) La visual identity è l'insieme coordinato di espressioni comunicative con la quale l'azienda si distingue e si rende univocamente riconoscibile. Comprende il logotipo, il sistema della cartellonistica statica o digitale, interna ed esterna, che deve avere un coordinamento di impostazione unico in qualunque sede aziendale, comprende l'impostazione del sito WEB, i loghi apposti sulle sedi e sui beni dell'azienda quali parco automezzi, la stessa grafica riconoscibile e conosciuta che contraddistingue opuscoli, newsletter, manifesti e pieghevoli in quanto ad impostazione, colori, abbinamenti ecc.

L'immagine aziendale coordinata, è il modo con cui manifestare l'identità dell'azienda, il volto e la sua voce, e per tale scopo è ricondotta alla Direzione Aziendale che la esercita attraverso gli strumenti della Comunicazione.

I caratteri salienti che contraddistinguono la visual identity della Casa di Cura sono l'originalità, la visibilità, la semplicità, l'alta qualità grafica, la costanza grafica nel tempo, la protezione legale e la presenza sul WEB.

MAILING LIST

La necessità di diramare informazioni e notizie sia all'interno che all'esterno dell'azienda rende indispensabile la predisposizione ed il continuo aggiornamento di una capillare mailing list contenente i recapiti di tutti gli interlocutori di riferimento al fine di rendere immediate, economiche e mirate le comunicazioni

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

IL SITO WEB - www.casadicurakwh.it

Il sito web aziendale è lo strumento principale di comunicazione esterna. Raccoglie informazioni sulla struttura e sull'organizzazione dell'Azienda, sui servizi e le informazioni ai cittadini: contatti, servizi erogati in Convenzione e in regime privato. L'intero sito è costruito in base a criteri di semplicità e massima leggibilità, conformi anche alle norme internazionali.

CARTA DEI SERVIZI

Le norme di riferimento prevedono l'adozione ed l'aggiornamento annuale della carta dei servizi; nella Casa di Cura è stata adottata la carta dei servizi, contenente i principi, la mission, i valori di riferimento ecc. e poi periodicamente vengono predisposti specifici "vademecum della salute" o "Guide ai servizi" che costituiscono di fatto aggiornamenti della citata carta dei servizi; il vademecum/Guida ai servizi, rappresenta il risultato della puntuale e capillare ricognizione ed aggiornamento, effettuato dall'URP, circa l'attività, i recapiti e le novità organizzative che devono venire portate a conoscenza dei cittadini per una corretta fruizione dei servizi.

LA CARTA ETICA

L'azienda ha attivato un percorso etico che ha coinvolto attivamente Dirigenti e i Dipendenti e che si è concluso con la pubblicazione della Carta Etica aziendale.

La carta Etica ha rappresentato un notevole sforzo nell'ambito delle relazioni e della comunicazione interna e comporta alcune iniziative attraverso le quali viene mantenuto viva l'importanza dell'etica nel lavoro, attualmente in corso.

RILEVAZIONE DEI BISOGNI INFORMATIVI

Di notevole rilevanza, al fine di fornire ad ogni azione di comunicazione la dovuta efficacia esterna è la rilevazione dei bisogni informativi effettuata coinvolgendo, mediante questionari ed altri sistemi di rilevazione a campione, i destinatari delle azioni di comunicazione interna ed esterna.

Le risultanze della iniziative di rilevazione dei bisogni informativi potranno determinare la necessità, nel tempo, di modificare e/o implementare quanto previsto nel presente Piano, al fine di renderlo sempre aggiornato ed aderente alle necessità, nonché verranno tenute in considerazione nella formulazione dei programmi annuali delle azioni di comunicazione.

La rilevazione dei bisogni informativi viene effettuata attraverso specifiche iniziative previste nello stesso programma annuale delle azioni di comunicazione.

ATTIVAZIONE DELLE AZIONI DI COMUNICAZIONE

Nella Casa di Cura le azioni di comunicazione interne od esterne vengono attivate dalla Direzione Generale, dal responsabile della Comunicazione e Relazioni esterne e possono venire proposte da tutti i Responsabili e/o Direttori di funzioni aziendali; vengono predisposte e diramate, previa condivisione del Direttore Generale.

PROGRAMMA DELLE INIZIATIVE ANNUALI

Il presente Piano di comunicazione, a valenza pluriennale viene "declinato" in singoli programmi annuali redatti dal responsabile delle relazioni esterne e preventivamente condivisi con la Direzione Aziendale.

Tali programmi abbinano l'elenco delle singole iniziative e progetti da attuare nell'anno di riferimento con i budget che si rendono disponibili comprese le risorse derivanti dalle sponsorizzazioni pubblicitarie.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Nei programmi annuali vengono indicati anche gli obiettivi assegnati dalla Direzione aziendale alla struttura di Comunicazione.

I programmi annuali rispettano le strategie, gli indirizzi ed il contenuto del presente piano di comunicazione, e sono oggetto di pubblicazione sui siti aziendali.

LA MISURAZIONE DEI RISULTATI

Periodicamente viene effettuata, previa predisposizione di idonea metodologia, azione di verifica e misurazione dei risultati e dell'efficacia delle azioni di comunicazione, assumendo indicatori di riferimento quali ad esempio il numero e la tipologia di articoli pubblicati a seguito di rispettivi comunicati stampa, le azioni di replica pubblicate a seguito di notizie non corrispondenti alla realtà dei fatti, le modalità di gestione di notizie negative per l'immagine e per la reputazione dei servizi aziendali, il risalto mediatico raggiunto da azioni di comunicazione inerenti singole iniziative o qualificanti progetti aziendali ecc. E' prevista in tal senso specifica reportistica annuale alla Direzione aziendale sia in ambito ufficio stampa, sia in ambito di attività appartenenti al contesto della comunicazione quali l'URP ed il sistema di ascolto.

IL PERCORSO DELLA COMUNICAZIONE IN QUALITÀ

Si è avviato un percorso di Certificazione della Qualità del Piano di Comunicazione.

COMUNICAZIONE E SISTEMA DI ASCOLTO

La Comunicazione aziendale è strettamente correlata con il Sistema di ascolto che ne fa parte integrante; in azienda è attivo un sistema di ascolto strutturato e coordinato nell'ambito dell'Ufficio progetti, il quale attraverso strumenti attendibili (es. questionari) verifica periodicamente la qualità dei servizi e delle cure percepita dai cittadini/pazienti sia nell'ambito dell'Assistenza ospedaliera sia territoriale/ domiciliare.

Le rilevazioni effettuate dal sistema di ascolto, sono oggetto di reportistica condivisa con la Direzione aziendale ed i Responsabili delle strutture di riferimento, e costituiscono la base per l'attivazione di specifiche azioni correttive e di miglioramento, svolte dai singoli servizi in collaborazione con la struttura di riferimento per la qualità aziendale che monitorizza le azioni medesime.

Le indagini di soddisfazione in azienda non vengono quindi realizzate come singole azioni, bensì costituiscono un sistema permanente e coerente con gli obiettivi e le strategie di ascolto della Direzione Aziendale. Fa parte delle iniziative del sistema di ascolto la possibilità per i cittadini ed i dipendenti dell'Azienda di accedere per particolari problematiche inerenti l'attività dell'azienda e dei servizi, a colloquio diretto con il Direttore Generale dell'Azienda (customer relationship management); di tale possibilità viene data notizia con evidenza sulla home page dei siti WEB e Intranet.

REGOLE DI SEMPLIFICAZIONE DEL LINGUAGGIO

In applicazione della Direttiva 8 maggio 2002 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento funzione pubblica avente oggetto "Semplificazione del linguaggio dei testi amministrativi delle Pubbliche Amministrazioni" occorre prestare attenzione alla semplificazione e comprensione dei testi documentali predisposti in Azienda a qualsiasi livello, da parte dei rispettivi pubblici di riferimento.

Quanto sopra deriva dal fatto che l'utilizzo di un linguaggio troppo tecnico e specialistico (laddove non espressamente previsto da specifiche norme) non è facilmente comprensibile dai cittadini, in quanto lontano dalla lingua utilizzata abitualmente, che pure ne sono i destinatari. Nella Casa di Cura, tutti i testi prodotti devono essere pensati e scritti per essere compresi da chi li riceve anche al fine di rendere davvero trasparente l'azione amministrativa.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Quanto sopra non riguarda soltanto i testi di rilevanza esterna, bensì anche gli atti amministrativi in senso stretto i quali, oltre ad essere legittimi dal punto di vista giuridico, devono essere efficaci dal punto di vista comunicativo.

Le regole di semplificazione della comunicazione (estratto)

Avere sempre chiaro il contenuto del testo. Spesso i contenuti e le finalità di un documento amministrativo sono complessi e ambigui. Prima di scrivere un testo bisogna sciogliere la complessità ed eliminare le ambiguità. Chi scrive deve anzitutto aver chiaro il contenuto del messaggio e deve indicare in modo preciso e semplice cosa è stato deliberato, cosa si prescrive, quali particolari doveri o diritti si riconoscono al destinatario.

Individuare sempre con precisione il destinatario. Per progettare un testo efficace bisogna tenere conto a chi è destinato e chi lo leggerà. Quando i documenti sono indirizzati a gruppi eterogenei di persone bisogna pensare al lettore meno istruito.

Individuare le singole informazioni e inserirle nel testo in modo logico. Normalmente nei testi scritti sono contenute più informazioni. Chi scrive deve capire che relazione logica c'è tra le singole informazioni. Così ad esempio: le informazioni più generali devono precedere quelle particolari; i casi generali devono precedere le eccezioni; le informazioni, che in linea temporale sono antecedenti, precedono quelle successive. È buona regola, inoltre, evidenziare bene le istruzioni per l'uso del testo a vantaggio del cittadino.

Ad esempio, le date di scadenza, le eventuali avvertenze, cosa fare per ottenere un beneficio, come ricorrere contro l'atto.

Individuare e indicare i contenuti giuridici del testo. Tra i vari testi prodotti dalle amministrazioni pubbliche, gli atti amministrativi rispondono a regole e principi di legittimità. Gli atti devono contenere l'indicazione del soggetto che li emana, l'oggetto dell'atto amministrativo, la decisione che è stata presa, le motivazioni che la giustificano. Vanno indicati, se necessario, gli adempimenti e le condizioni cui si deve prestare attenzione e i riferimenti normativi a sostegno dell'atto, secondo quanto prescritto dalle tecniche di redazione normativa.

Verificare la completezza e correttezza delle informazioni. Deve essere completa sia l'informazione giuridica, che dà la legittimità dell'atto, sia l'informazione comunicativa, che rende l'atto comprensibile. L'informazione è completa quando l'atto amministrativo dice al destinatario tutto quanto deve sapere e deve fare. Deve essere corretta sia l'informazione giuridica con i riferimenti normativi, sia l'informazione comunicativa (operativa) con i riferimenti sui destinatari, sui soggetti interessati, sugli adempimenti, sulle condizioni e le procedure necessarie.

Verificare la semplicità del testo. Una volta articolati e disposti i contenuti secondo le regole logiche, comporre il testo in modo semplice. Il testo è semplice se risulta di immediata comprensione. Il testo è stato compreso se chi lo ha letto sa ripetere le informazioni ricevute e sa cosa deve fare. Di conseguenza: le informazioni salienti devono essere visivamente chiare e, in particolar modo, non affollate da dati e riferimenti.

Usare note, allegati e tabelle per alleggerire il testo. Il testo deve contenere le informazioni essenziali alla sua immediata comprensione. Le altre informazioni necessarie, spesso di natura tecnica, possono essere inserite in note a piè di pagina, in allegati o in tabelle. Ad esempio, i riferimenti normativi che di solito occupano molto spazio negli atti amministrativi possono essere citati nelle note.

Rileggere sempre i testi scritti. Una volta terminata la redazione di un testo, questo va sempre riletto

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

e, se possibile, fatto leggere da qualcun altro. La rilettura consente di verificare la completezza, la correttezza e la semplicità del testo. Inoltre, la rilettura evita che l'uso di stralci o di modelli precedenti, come pure l'uso della funzione "copia e incolla" dei programmi di scrittura, lasci incongruenze nel nuovo testo.

Nella pratica quotidiana vi sono diversi ambiti di potenziale conflitto etico e/o medico-legale nel trattamento sanitario tra i quali:

**COMUNICAZIONE DELLA DIAGNOSI;
 CONSENSO INFORMATO (TRATTAMENTI, ESAMI, RICERCA);
 NOMINA DI UN FIDUCIARIO E/O AMMINISTRATORE DI SOSTEGNO.**

È oggi principio pacifico, nell'ordinamento giuridico italiano, che nessun trattamento sanitario possa essere compiuto o proseguito in difetto del previo ed esplicito consenso manifestato dal soggetto interessato, salvo previsioni di legge.

La Casa di cura Karol Wojtyła Hospital si allinea e sposa i principi della cosiddetta "Alleanza Terapeutica".

Il cambiamento della sede del processo decisionale dal medico al paziente, con la necessità di un consenso libero e informato all'atto medico, rappresenta il frutto di un'evoluzione che da un atteggiamento "paternalistico" del medico è giunto alla "Alleanza Terapeutica".

Innanzitutto, l'evoluzione storica del consenso nei suoi aspetti applicativi ha visto svariati passaggi: da uno standard professionale secondo il quale l'informazione da fornire al paziente per ottenere il suo assenso al trattamento è conforme alle regole consuetudinarie della comunità professionale dei medici, ad uno standard di informazione "paziente ragionevole" in cui il medico ha l'obbligo di rivelare al paziente tutte le informazioni utili per prendere una decisione, giudicando il grado di pertinenza non secondo la percezione corrente nella classe medica ma secondo ciò che vorrebbe sapere sul proprio stato di salute un'ipotetica persona ragionevole.

Da tale corrente si giunge, infine, a sviluppare, un modello di consenso informato che pone in primo piano i differenti bisogni informativi dei singoli pazienti, garantendo loro il diritto a compiere una scelta ponderata.

Un profondo cambiamento ha subito soprattutto il rapporto medico-paziente. Sin dalle origini della professione medica il rapporto medico e malato nel mondo occidentale secondo la tradizione del medico greco Ippocrate, si è attenuto ad un ordine preciso: il medico aveva il dovere di fare il bene del paziente ripristinando l'ordine della natura sconvolto dalla patologia; il malato non poteva non considerare buono ciò che il medico proponeva come tale e aveva quindi il dovere di accettarlo. In tale scenario, ovviamente, il consenso veniva ritenuto implicito nella stessa richiesta di aiuto da parte del paziente. Tale visione etica, sopravvisse per secoli ed incominciò ad incrinarsi con l'avvento del pensiero illuministico grazie al quale è iniziato il lento processo di riconoscimento dell'opportunità di dare al paziente informazioni circa il suo stato di salute e sulla terapia in atto.

Nel 1803 Thomas Percival pubblica un fondamentale lavoro che fu la base del primo codice di deontologia medica dell'American Medical Association (AMA) del 1847 nel quale veniva codificato il diritto del malato all'informazione pur persistendo il diritto del medico al c.d. "inganno caritatevole", nei casi di prognosi sfavorevoli; furono però, il processo di Norimberga e la dichiarazione di Ginevra del 1948, ad introdurre internazionalmente il principio del malato all'autodeterminazione.

Il rapporto medico-paziente è oggi quindi costruito su una relazione equilibrata, che pone sullo stesso piano la libertà di chi assiste e di chi viene sottoposto a cure, diviene una relazione paritaria dove al termine "paziente" si sostituisce il termine "persona", come "cittadino", a significare il

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

superamento di un'a- simmetria di poteri tra chi decide, sia pure per il bene del paziente e chi è soggetto alla decisione altrui. Il riferimento alla persona, al cittadino, intende evocare l'immagine di un soggetto, insieme al medico, protagonista del rapporto terapeutico, c.d. "Alleanza Terapeutica", di cui il consenso informato costituisce il punto di equilibrio.

Nella dialettica tra autonomia del paziente e paternalismo del medico, l'accento è posto sul primo dei due termini, nel duplice senso che il medico non può agire "senza" il consenso del paziente né tanto "contro" di esso.

L'"Alleanza Terapeutica" non assolutizza nessuna delle due volontà: né quella del medico ("paternalismo", in cui la libertà decisionale del malato era ridotta al minimo, praticamente inesistente, essendo orientata al bene del paziente) né quella del malato ("contrattualismo", che assolutizza la volontà del paziente, diventando il medico solo mero esecutore) ponendosi invece quale unico obiettivo la realizzazione di un fine "comune", cioè il bene del malato, mediante un rapporto ove il medico contribuirà essenzialmente con le sue conoscenze professionali, le sue abilità operative, le sue competenze comunicative, mentre il malato manifesterà la sua volontà, ma anche i suoi desideri, le sue convinzioni di coscienza e i livelli di salute che intende perseguire compatibilmente con la sua situazione esistenziale.

Indicative si rivelano, inoltre, le disposizioni dettate dal Codice di Deontologia Medica, che all'art. 38, co.1, prevede l'obbligo per il medico di attenersi, nell'ambito dell'autonomia e indipendenza che caratterizza la professione, alla volontà liberamente espressa della persona di curarsi e deve agire nel rispetto della dignità, della libertà e autonomia della stessa.

"Autodeterminazione" infatti, significa che le decisioni riguardanti i trattamenti sanitari spettano alla persona che vi è destinata o, in negativo, che nessuno può essere sottoposto ad un trattamento sanitario senza il suo consenso, salvo i casi previsti dalla legge.

In particolare, il diritto all'autodeterminazione è improntato alla sovrana esigenza di rispetto dell'individuo e dell'insieme delle convinzioni etiche, religiose, culturali e sofiche che ne improntano le determinazioni. In merito, va sottolineata anche l'importanza dell'evoluzione del concetto di salute, intesa nella nuova concezione, non più in senso angusto e restrittivo, di "assenza di malattia", ma in termini più ampi, maturi ed evoluti, oltre che onnicomprensivi, in piena sintonia con i valori personalistici della Costituzione; ossia "come stato di completo benessere fisico e psichico, e quindi coinvolgente, in relazione alla percezione che ciascuno ha di sé, anche gli aspetti interiori della vita come avvertiti e vissuti dal soggetto nella sua esperienza".

Da tutto ciò appare dunque di accertata evidenza, l'impossibilità di prescindere da parte della Casa di Cura, in tema di scelte concernenti la salute, dalla volontà dell'interessato, che dovrà essere rispettata tanto nel caso in cui sia volta a ottenere un trattamento terapeutico, quanto nella differente ipotesi in cui sia finalizzata al rifiuto di cure.

Il rispetto dell'autonomia e il diritto di sapere del paziente da un lato, e la bontà dell'omissione della diagnosi per evitare che la conoscenza della verità possa esacerbare comportamenti mal adattivi dall'altro, hanno portato a due opposte posizioni da parte dei clinici rispetto al tema della comunicazione della diagnosi.

In sintesi, secondo il principio di "autonomia" il paziente ha il diritto all'informazione diagnostico-terapeutica. Ma per il principio del "non nocere" è da evitare che ciò peggiori le condizioni di salute del paziente.

Altro importante aspetto della Comunicazione esterna rivolta al paziente è quello di fornire:

INFORMAZIONE IN MERITO AI SERVIZI SANITARI OFFERTI
INFORMAZIONI UTILI GENERALI SULLA CASA DI CURA (ORARI, MODALITÀ DI ACCESSO)

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

INFORMAZIONE IN MERITO AI SERVIZI ALBERGHIERI OFFERTI

Al fine di informare l'utente in maniera quanto più esaustiva e accessibile possibile è stata redatta la Carta Servizi della struttura seguendo le linee guida n.2/95 del Ministero della Sanità e suoi successivi aggiornamenti. Inoltre è stata redatta e aggiornata con l'apporto di categorie professionali e delle associazioni di tutela e di volontariato rappresentative della collettività e dell'utenza. La Carta Servizi è distribuita su supporto cartaceo all'interno della Casa di Cura e pubblicata on-line sul sito web www.casadicurakwh.it. Inoltre sono distribuiti all'interno della struttura, e caricati on-line sul sito web, anche sintetici opuscoli informativi che mettono a conoscenza gli utenti delle specifiche attività svolte all'interno della Casa di Cura in merito alle branche specialistiche autorizzate. Esistono inoltre avvisi che riportano la Carta dei Diritti del malato (anche riportata nella Carta dei Servizi) e che sono appesi all'interno di tutte le stanze del reparto degenza. Vengono inoltre fornite al paziente le informazioni relative alla preospedalizzazione e informazioni utili al momento del ricovero in formato cartaceo e inviate in formato digitale via e-mail. Infine il sito web della Casa di Cura è uno strumento rapido e facilmente accessibile anche da tablet e telefono cellulare per poter accedere alle principali informazioni riguardanti la Karol Wojtyła Hospital. È un luogo del web vivo e in costante aggiornamento e diventa anche uno strumento di ascolto grazie alla possibilità da parte dell'utente di inviare mail dirette e grazie alla chat alla quale si può accedere in tempo reale o alla quale si può lasciare messaggi.

COMUNICAZIONE RIVOLTA AI MEDICI DI MEDICINA GENERALE E PEDIATRI DI FAMIGLIA

INFORMAZIONE COSTANTE

La Casa di Cura si impegna a produrre un rapporto di scambio costante con i Medici di Medicina Generale e i Pediatri di famiglia nella consapevolezza che essi sono parte integrante ed essenziale dell'organizzazione sanitaria complessiva e operano a livello distrettuale per l'erogazione delle prestazioni demandategli dal Piano sanitario nazionale, come livelli di assistenza da assicurare in modo uniforme a tutti i cittadini, nell'ambito dei principi e secondo le modalità scaturite dalla programmazione regionale, dal presente accordo e dagli accordi regionali da stipulare ai sensi dell'art. 8, comma 1, del decreto legislativo n. 502/92, come successivamente modificato ed integrato.

La loro valorizzazione e il loro responsabile impegno rappresentano una grande risorsa anche per la struttura privata e accreditata.

Pertanto la Casa di Cura compie azioni di costante aggiornamento in merito alla propria offerta, attraverso news letter informative, digitali o anche cartacee attraverso il servizio postale. Depliant informativi e opuscoli vengono recapitati presso gli studi medici nonchè vengono fornite tutte le informazioni in merito ai contatti e ai numeri utili della Casa di Cura.

LETTERA DI DIMISSIONI

Lo strumento di grande rilievo per migliorare la continuità terapeutica, la lettera di dimissioni, viene redatta nella Casa di Cura secondo la normativa vigente e con la consapevolezza che la corretta comunicazione tra medico di medicina generale e lo specialista della Casa di Cura è un elemento fondamentale della continuità terapeutica ed assistenziale. L'incompleta, la mancata o la non corretta informazione al paziente sulla prescrivibilità dei farmaci consigliati in dimissione, creano conflitto tra il medico di medicina generale ed il proprio paziente e in questo contesto, la lettera di dimissione ospedaliera diventa uno strumento fondamentale di comunicazione tra medico specialista e medico di medicina generale.

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

Obiettivi della Casa di Cura

Verificare il grado di completezza e chiarezza delle informazioni contenute nella lettera di dimissione, necessarie al MMG per prescrivere correttamente i farmaci a carico del SSN.

Informare e responsabilizzare i medici specialisti sulle norme che regolano la prescrizione dei farmaci a carico del SSN e sull'importanza delle informazioni date al paziente in dimissione.

Fornire "dati di ritorno" agli specialisti per favorire una loro "autovalutazione".

Criteri per la compilazione delle lettere di dimissione COMPLETA IDENTIFICAZIONE DEL PAZIENTE

NOME, COGNOME, DATA DI NASCITA

COMPLETA IDENTIFICAZIONE DEL MEDICO

NOME, COGNOME, (TIMBRO), FIRMA

INDICAZIONE DELLA FASCIA PRESCRITTIVA

FASCIA A o NOTA AIFA corretta e coerente con l'indicazione per i farmaci a carico SSN

FASCIA C per i farmaci a carico del paziente

La presa in carico dei pazienti deve prevedere non solo la cura della patologia e delle sue complicanze, ma anche l'educazione del paziente volta alla promozione di stili di vita salutari essendo questi ultimi il principale fattore di rischio delle malattie croniche non trasmissibili. Pertanto, l'educazione del paziente diventa elemento indispensabile per migliorare la qualità di vita e, per intervenire in modo significativo sul decorso e la prognosi di queste patologie, le abitudini di vita devono essere scelte consapevolmente.

Per l'Accoglienza (elaborazione di una procedura aziendale sull'accoglienza in reparto; redazione della Carta dell'accoglienza da consegnare ai pazienti al momento del ricovero; attivazione di un corso di formazione per migliorare le capacità comunicative e relazionali degli operatori sanitari e responsabilizzarli sull'importanza della fase di accoglienza nel processo di cura in ospedale) l'URP

- Ufficio Relazioni con il Pubblico - rappresenta uno strumento che si colloca all'interno della cultura della trasparenza e dell'attenzione verso la qualità dei servizi ed il rapporto con i cittadini.

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

Informazione

Reclamo/segnalazione da parte del cittadino, attraverso il quale egli comunica con l'azienda manifestando un disagio e una insoddisfazione e suggerendo un miglioramento.

Ringraziamento per il servizio.

Azione di sostegno immediato al cittadino, in particolare nell'Accoglienza

A) PROCEDURA PER L'INFORMAZIONE AL PAZIENTE E AI SUOI FAMILIARI

Una corretta informazione, deve rispettare le seguenti caratteristiche: Comprensibilità: il linguaggio utilizzato deve essere semplice e chiaro, adeguato all'età, alla condizione di capacità e alla situazione di salute, psicologica, culturale e linguistica del Paziente e l'informazione deve essere

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

proporzionata alla tipologia della prestazione proposta; va pertanto impiegato ogni idoneo materiale informativo e/o audiovisivo che consenta al Paziente, anche in caso di cittadino straniero, di comprendere compiutamente ciò che verrà effettuato. I dati devono essere forniti in grafia leggibile e senza uso di termini scientifici incomprensibili per il Paziente.

Completezza e Obiettività: l'informazione offerta deve essere basata su fonti validate o che godano di una legittimazione clinico-scientifica, deve soddisfare ogni quesito specifico posto dal Paziente. L'informazione, requisito qualificante del consenso, deve contenere notizie accurate circa:

- Le proprie condizioni
- Il trattamento proposto unitamente agli eventuali successivi
- I potenziali risultati conseguibili e i possibili inconvenienti del trattamento proposto
- Le possibili alternative rispetto al trattamento proposto
- Le probabilità di successo dello stesso
- I possibili problemi di recupero e/o le possibili ricadute sull'attività lavorativa e nell'ambito della vita familiare e sociale
- I possibili esiti del non trattamento
- L'identità del medico responsabile della propria cura
- L'identità dei soggetti autorizzati ad eseguire le procedure o i trattamenti, se pianificati
- I livelli organizzativi, strutturali e strumentali delle Unità operative.

Esclusivamente il Paziente ha titolo a ricevere l'informazione, il coinvolgimento di terzi compresi i familiari, è ammessa soltanto con il consenso esplicitamente espresso dal Paziente. Il consenso al trattamento espresso dai familiari è comunque giuridicamente irrilevante.

LA COMPrensIONE DELL'INFORMAZIONE

Il Paziente per esprimere un valido consenso deve essere in grado di comprendere correttamente e completamente l'informazione ricevuta. Da ciò deriva che il consenso per essere valido deve essere espresso da soggetto capace di intendere e volere.

LA LIBERTÀ DECISIONALE

Nel rispetto del principio di autodeterminazione la manifestazione di volontà deve essere libera ed esplicita, espressa dal Paziente in modo inequivocabile e preferibilmente in forma scritta. Il consenso pertanto, per essere libero deve essere esente da vizi, coercizioni, inganni, errori, pressione psicologica che possano influenzare la volontà del Paziente.

La decisione del Paziente di rifiutare un trattamento efficace, così come la possibilità di revocare in qualunque momento la propria scelta rientrano nel rispetto del principio di libertà decisionale.

Il consenso, infine, va espresso in modo esplicito e relativamente allo specifico atto proposto.

LA CAPACITÀ DECISIONALE

E' fondamentale riconoscere la competenza decisionale di un soggetto verificando se il soggetto sia in grado di comunicare con i curanti, intenda le alternative, dia risposte dotate di coerenza, persista nelle conclusioni espresse.

La mission della Casa di Cura Karol Wojtyła Hospital è quella di porre il malato al centro della cura, per una concezione del malato che passa dal considerarlo mero portatore di una patologia ad una di considerarlo come persona con i suoi sentimenti, le sue conoscenze, le sue credenze rispetto al

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

proprio stato di salute.

Nel rispetto della centralità della persona nella sua interezza fisica, la Casa di Cura si impegna ad attuare non solo interventi di informazione e formazione del paziente ma anche interventi di ascolto e gestione dei reclami che coinvolgano gli aspetti sanitari, strutturali, organizzativi e relazionali dell'assistenza.

L'ascolto del cittadino passa attraverso la gestione dei reclami, delle segnalazioni e delle manifestazioni di ringraziamento, che seguono percorsi interni presidiati secondo i principi della Qualità e rappresentano uno degli strumenti principali di promozione di azioni di miglioramento del servizio reso ai cittadini.

La relazione è finalizzata ad aiutare il paziente. Viene enfatizzato il ruolo attivo e di protagonista del paziente; il counseling consiste nell'aiutare le persone ad aiutarsi.

Ha lo scopo di aiutare il paziente ad affrontare vari tipi di problemi e difficoltà, utilizzando le risorse personali a disposizione: "offre alla persona la possibilità di esplorare, scoprire e rendere chiari gli schemi di pensiero e di azione, per vivere più congruamente, vale a dire aumentando il proprio livello di consapevolezza, facendo un uso migliore delle proprie risorse rispetto ai propri bisogni".

Al fine di monitorare il grado di soddisfazione dei cittadini è previsto l'utilizzo sistematico e continuativo di strumenti di valutazione della qualità percepita.

STRUMENTI DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ PERCEPITA

URP - Ufficio Relazioni con il Pubblico - rappresenta uno strumento che si colloca all'interno della cultura della trasparenza e dell'attenzione verso la qualità dei servizi ed il rapporto con i cittadini.

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

Reclamo/segnalazione da parte del cittadino, attraverso il quale egli comunica con l'azienda manifestando un disagio e una insoddisfazione e suggerendo un miglioramento.

Partecipazione dei cittadini (valorizzazione del ruolo del CCA nelle scelte aziendali; implementazione di forme di controllo di qualità esercitate direttamente dalle Associazioni, con esclusione dell'Audit Civico; elaborazione e condivisione del Piano di comunicazione con le Associazioni).

Procedure per l'accoglienza del paziente

È necessario che il medico si attenga a una sorta di "scaletta" nel momento in cui affronta il colloquio clinico che può essere espressa in fasi.

Prima fase, serve a creare un'atmosfera centrata sul paziente:

- accogliere cordialmente il paziente e chiamarlo con il suo nome
- presentarsi nel caso si tratti di nuovo paziente
- mettere il paziente a proprio agio e garantirne la privacy
- fare in modo che non ci siano barriere comunicative



PIANO DI COMUNICAZIONE

REV. 01
20.03.2019

Seconda fase, in cui il medico dirige il colloquio e definisce i punti da analizzare con il paziente:

- definire il timing
- riuscire a fare definire al paziente una sorta di elenco dei suoi problemi e delle sue richieste
- fare una sintesi
- stabilire le priorità

Terza fase, in cui il paziente acquista certezza di essere ascoltato dal medico e il medico riesce a farsi un'idea del paziente:

- porre una iniziale domanda aperta sui problemi emersi
- incoraggiare il flusso delle informazioni con tecniche aperte non direttive
- fare delle richieste aperte e/o commenti nel caso di pazienti reticenti
- porre domande chiuse di chiarimento e/o verifica
- fare attenzione al linguaggio non verbale

Quarta fase, in cui vengono approfonditi i punti che il paziente ritiene principali siano essi sintomi che emozioni:

- recepire la soggettività dei sintomi
- capire il contesto in cui si esprime la sintomatologia
- continuare a incoraggiare il flusso delle informazioni
- considerare le emozioni del paziente
- affrontare le emozioni emerse
- concludere quando pensa che il paziente lo abbia calato nella sua storia e che lui abbia sufficienti elementi per svolgere la sua azione terapeutica

Quinta fase, in cui il medico con il suo operato rassicura e sostiene il paziente:

- sintetizzare il colloquio
- valutare con il paziente la validità della sintesi
- concludere l'incontro

In estrema sintesi si potrebbe dire che il colloquio clinico si basa su due cardini:

- raccolta delle informazioni dal paziente
- restituzione delle informazioni al paziente da parte del medico

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEL PAZIENTE TEST DI VALUTAZIONE DELLE PROPRIE CAPACITÀ DI ASCOLTO

Individuate i vostri comportamenti ricorrenti utilizzando la seguente scala:

0 = RARAMENTE; 1 = QUALCHE VOLTA; 2 = SPESSO; 3 = SEMPRE

1. Continuo ad ascoltare anche quando quello che dicono non mi interessa.	
2. Evito di trarre conclusioni affrettate prima che l'altro abbia finito di parlare.	
3. Se mi sfugge il significato di una parola, chiedo al mio interlocutore di specificare meglio.	

	PIANO DI COMUNICAZIONE	REV. 01 20.03.2019
--	-------------------------------	-------------------------------------

4. Cerco di non lasciarmi influenzare dall'aspetto del mio interlocutore.	
5. Quando mi parlano mi concentro su quello che mi dicono.	
6. Chiedo conferma (feedback) di quanto ho capito.	
7. Presto attenzione a chi non mi è simpatico.	
8. Guardo negli occhi chi mi parla.	

9. Con le parole e i gesti incoraggio l'altro ad esprimersi liberamente.	
10. Presto attenzione al linguaggio non verbale del mio interlocutore	
11. Penso che ci sia da imparare qualcosa da chiunque.	
12. Evito di suggerire frasi o parole al mio interlocutore.	
13. Evito di interromperlo.	
14. Gli comunico che sto ascoltando con lievi cenni del capo.	
15. Interrompo subito chi mi aggredisce verbalmente.	
16. Prendo appunti per non dimenticare ciò che mi dicono.	
17. Quando mi parlano, interrompo ciò che sto facendo in quel momento	
18. Riesco a mantenere la concentrazione senza lasciarmi distrarre da suoni o rumori.	
19. Se non mi è possibile prestare attenzione al mio interlocutore, lo prego di ripas- sare in un momento più propizio.	
20. Quando ascolto l'altro avverto in me spontaneità nel farlo.	
21. Pongo domande per comprendere meglio quello che il mio interlocutore mi sta dicendo.	
22. Restare in silenzio quando comunico con qualcuno mi fa sentire agitato/ ansioso/ teso poiché sento l'impulso ad intervenire per replicare. (I)	
23. Cambio argomento quando parla il mio interlocutore. (I)	
24. Do consigli non richiesti quando l'altro sta parlando. (I)	
25. Quando l'altro sta esplicitando un suo problema, lo interrompo dicendogli che un problema simile c'è l'ho/l'ho avuto anch'io.(I)	
26. Mi impegno attivamente a cercare di comprendere gli altri facendogli domande senza aspettare che vengano da me.	
27. Riesco a controllare l'impulso a dare una spiegazione qualunque quando in realtà non ho al momento una risposta valida.	

Nota: per gli items 22 – 23 – 24 - 25 la scala è rovesciata (cioè 0=3; 1=2; 2=1; 3=0) Totale:

da 0 a 27 = non capacità di ascolto

da 28 a 41 = mediocre capacità di ascolto da 42 a 54 = sufficiente capacità di ascolto.