

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BOLOGNA

FACOLTA' DI LETTERE E FILOSOFIA

**Corso di Laurea Specialistica in
Scienze della Comunicazione Pubblica Sociale e Politica**

COMUNICARE LA CURA E CURARE LA COMUNICAZIONE

**Il Sant'Orsola-Malpighi e i primi risultati del progetto di comunicazione e marketing in
un contesto ospedaliero del Corso di Laurea Specialistica in Scienze della
Comunicazione Pubblica, sociale e politica.**

Tesi di Laurea in Comunicazione e Informazione Sociale

Relatore

Prof.ssa Pina LALLI

Corelatore

Dott.ssa Eleonora BENECCHI

Presentata da

Daniela BELFATTO

Sessione III

Anno Accademico 2005-2006

INDICE

Introduzione.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Ringraziamenti	Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO I

Il S. Orsola-Malpighi

1.1. Breve Storia	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.2. Il S. Orsola - Malpighi oggi: alcuni dati.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.3. Eccellenza Ospedaliera.	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.4.Mission, Vision e Organizzazione Aziendale	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.5.La comunicazione nel S. Orsola Malpighi: strutture di riferimento, strumenti, strategie	Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO II

Il Laboratorio di comunicazione e marketing

2.1. Il Laboratorio di Comunicazione e Marketing in un contesto ospedaliero: osservare per capire, capire per migliorare.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2. I gruppi, la divisione del lavoro e i vari oggetti di analisi.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.3. Strumenti adottati e metodi di ricerca dei vari gruppi: la pianificazione delle azioni.	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4. Calendario e programmazione dei lavori.	Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO III

Comunicazione interna ed esterna

3.1.Documenti strategici: la comunicazione della mission e dei valori aziendali. ..	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2. Intranet e l'informatizzazione dello scambio di informazioni .	Errore. Il segnalibro non è definito.

- 3.3. I punti informativi del S. Orsola – Malpighi.**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 3.4. L’Ufficio Relazioni con il Pubblico del S. Orsola – Malpighi: relazioni con il CUP e informazioni ai cittadini tra sinergie e problematiche....**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 3.5. Il portale del S. Orsola - Malpighi**Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO IV

Percorsi di comunicazione e marketing sociale

- 4.1. Bilancio sociale: analisi e suggerimenti operativi per la creazione di uno strumento partecipato.**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 4.2. Percorsi di marketing e comunicazione sociale**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 4.3. Associazionismo all’interno del S. Orsola – Malpighi** Errore. Il segnalibro non è definito.
- 4.3.1. Il volto delle associazioni all’interno del S. Orsola – Malpighi**Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO V

Cosa Pensano di noi?

- 5.1. La soddisfazione del Personale**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.1.1. Il progetto “Confrontarsi per migliorare”: metodologia e risultati.**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.1.2. Immagine percepita e confronto con altre strutture**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.2. Il S. Orsola Malpighi secondo i Medici di Medicina Generica** Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.3. La Customer Satisfaction: ascoltare per migliorare** Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.3.1. Area degenze ordinarie**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.3.1. Area degenze ordinarie**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.3.2. Il pronto soccorso**Errore. Il segnalibro non è definito.
- 5.3.3. Comunicare il dato: la customer satisfaction e il sito web del S. Orsola**Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4. Un anno di S. Orsola - Malpighi attraverso la stampa Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4.1. L'Ufficio Stampa del S. Orsola - Malpighi Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4.2. Obiettivi del gruppo di lavoro sulla rassegna stampa Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4.3. Metodo di lavoro utilizzato Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4.4. I risultati dell'analisi Errore. Il segnalibro non è definito.

5.4.5. Conclusioni e suggerimenti operativi Errore. Il segnalibro non è definito.

CAPITOLO VI

Sintesi dei risultati più importanti e delle ipotesi progettuali

CONCLUSIONI Errore. Il segnalibro non è definito.

Bibliografia **9**

Sitografia **11**

APPENDICE Errore. Il segnalibro non è definito.

ABSTRACT

“Il segreto della cura del Paziente è averne cura”

Dott. Francis Peabody XIX sec.

Questo lavoro di tesi nasce come momento di sintesi dei primi risultati emersi da un progetto di comunicazione e marketing promosso dal Corso di Laurea Specialistica in Scienze della Comunicazione pubblica, sociale e politica dell'Università di Bologna, insieme all'Azienda Ospedaliera di Bologna Policlinico S. Orsola – Malpighi. Oltre a fornire uno sguardo di insieme sul progetto ed una rilettura e sintesi dei vari risultati e delle varie proposte operative emerse, chi scrive ha partecipato al gruppo di lavoro dedicato all'analisi della rassegna stampa ed ha analizzato e sintetizzato alcuni documenti riguardanti le indagini di customer satisfaction, di soddisfazione del personale e dei medici di medicina generale, collaborando infine alla realizzazione del documento di sintesi e alla presentazione dei risultati alla Dirigenza, ai responsabili dell' Ufficio Comunicazione, Informazione, Marketing e Qualità e ai referenti aziendali del progetto. Temi chiave di questo Laboratorio, la comunicazione e il marketing in un contesto ospedaliero, i quali sono stati oggetto per alcuni mesi di un percorso di osservazione, analisi e pianificazione di possibili interventi di miglioramento, da parte degli studenti e docenti partecipanti al progetto, in collaborazione con i responsabili della comunicazione del Policlinico e, in generale, di esponenti della Dirigenza Aziendale e del personale della struttura. Prima di indagare i risultati del progetto sorge spontaneo chiedersi perché la comunicazione di una struttura ospedaliera dovrebbe essere oggetto di un percorso di ricerca e di riqualificazione così approfondito e perché dovrebbero essere adottati, anche in un contesto come quello della cura e della salute, strumenti propri del marketing, con le opportune declinazioni e adattamenti. Dove si situa la comunicazione all'interno di un percorso di cura e come un Ospedale può e deve comunicare con i propri pazienti e utenti, e in generale con il proprio territorio di riferimento? Il contesto in cui aziende ed amministrazioni pubbliche si trovano ad operare oggi è caratterizzato da una forte complessità istituzionale, da una diversificazione dei bisogni e da una moltiplicazione delle aspettative, da una concorrenza sia interna che con strutture private, da nuovi attori e portatori di interesse con cui doversi relazionare, da un cittadino in generale più competente e informato, rispetto ai tradizionali e nuovi canali di comunicazione ed erogazione di servizi sanitari. La capacità di rispondere a questa complessità e a questa forte interdipendenza con attori diversi trova uno strumento utile nella comunicazione, attraverso una sistematica attività di ascolto dei cittadini e il territorio di riferimento, la costruzione di più forti legami interni ed esterni, la corretta

informazione e promozione dei servizi erogati e delle proprie eccellenze. Se questo è vero in generale, in un ambito come quello della salute, nonché in un contesto ospedaliero, il matrimonio tra la qualità delle prestazioni offerte e la cultura della comunicazione sta assumendo una sempre maggiore rilevanza, sia nei termini di *comunicazione sanitaria*, “incentrata principalmente sui servizi e sulle prestazioni in tutti i livelli dell’assistenza”¹, sia nei termini di *comunicazione per la salute*, anche in virtù di una progressiva evoluzione delle nozioni di cura e tutela della salute.

Si dovrebbe perciò tendere a realizzare un modello di *ospedale che comunica e ascolta*, sia al proprio interno che all’esterno, ma anche che si riorganizza e che promuove sé stesso, adottando standard di qualità, nuovi strumenti di controllo e di gestione, una nuovo approccio alla clinical governance e orientamenti di marketing dei servizi e di marketing sociale. Parlando di un soggetto come un ospedale, e nel nostro caso il S. Orsola – Malpighi, ci si propone perciò di individuare e analizzare (ed eventualmente proporre se non già implementate) strategie attraverso cui promuovere le proprie aree di specializzazione e le proprie eccellenze, attraverso cui adottare strumenti e modelli gestionali che consentano di perseguire in questo ambito standard di qualità ed efficienza organizzativa, nonché migliorare quegli aspetti cosiddetti *peripheral*, quali l’accoglienza, l’offerta di servizi aggiuntivi, l’immagine percepita, i flussi informativi in entrata e in uscita. Tutti aspetti che concorrono, insieme alle prestazioni sanitarie, a costruire il giudizio complessivo e il ricordo dei pazienti e la capacità di attrazione di potenziali utenti sempre più esigenti e competenti, sia nel proprio territorio di riferimento che al di fuori di esso. All’interno di questo approccio non può mancare, in un contesto come quello in esame, l’attenzione alla dimensione della responsabilità sociale e ai suoi strumenti, attraverso cui ci si propone di garantire trasparenza e pluralismo nella gestione aziendale, di pianificare azioni di comunicazione volte alla promozione della salute, di adottare strategie di promozione finalizzate anche all’attrazione di nuove risorse e di rispondere ad una sempre maggiore sensibilità nei confronti della ricaduta sociale del proprio operato. Come parte integrante di questo approccio, la necessità di dialogare e collaborare con soggetti appartenenti al mondo delle associazioni e organizzazioni no profit, le quali si sono rivelate dei portatori di interesse sempre più rilevanti, capaci di offrire dei servizi complementari importanti, di reperire risorse umane e materiali e di lavorare con gli ospedali per farne luoghi di vita e di promozione della salute. Tutti questi aspetti relativi ai percorsi di comunicazione interna ed esterna, alla comunicazione e al

¹ Comunicazione Pubblica (a cura di), “*Documento di indirizzo sulla comunicazione pubblica in sanità*”, atti del Convegno “Prevenzione e promozione della salute: il ruolo strategico della comunicazione pubblica”, 8 Novembre 2006, COMPA 2006.

marketing sociale sono stati analizzati nell'ambito del progetto qui in esame, con riferimento appunto all'Azienda Ospedaliera Policlinico S. Orsola – Malpighi.

Il progetto di comunicazione e marketing si è sviluppato attraverso l'organizzazione, da parte della Laurea Specialistica COMPASS, di tre gruppi di lavoro, suddivisi per area tematica, con fasi di interscambio e connessione fra loro. Ciascun gruppo di lavoro è costituito da un numero selezionato di studenti, iscritti all'ultimo anno del corso di Laurea Specialistica. In un'ottica di apertura e trasparenza, nonché per consentire ai gruppi di lavoro la familiarizzazione con i locali, le professionalità e le dinamiche del Policlinico, quest'ultimo ha dato disponibilità agli studenti ad accedervi ai fini di osservazioni, ricerche, riunioni, contando gli studenti e i docenti sulla collaborazione delle figure indicate dal Policlinico e preposte a svolgere il ruolo di interfaccia tra questo e il Corso di Laurea. Per quanto riguarda le aree tematiche di riferimento, ciascun gruppo di lavoro si è focalizzato su:

- a. *Comunicazione Interna* - vale a dire i percorsi di comunicazione tra le varie figure professionali e strutture operanti all'interno del S. Orsola - Malpighi, in senso sia orizzontale che verticale, la condivisione di valori e obiettivi aziendali, i rapporti con l'Università, gli strumenti utilizzati ai fini di questa comunicazione e scambio di informazioni interne (Capitolo III)
- b. *Comunicazione esterna* – tutte le dinamiche attraverso cui il Policlinico si interfaccia e comunica con i vari portatori di interesse esterni all'Azienda, dal sito internet ai punti informativi e URP, dall'organizzazione degli spazi fisici al materiale informativo etc. (Capitolo III)
- c. *Marketing e responsabilità sociale* – vale a dire gli strumenti operativi e i progetti rivolti al perseguimento di obiettivi di responsabilità sociale e di comunicazione e marketing sociale, nonché i principi e le strategie di marketing finalizzate al miglioramento dell'efficienza ed efficacia della propria organizzazione aziendale e dei servizi erogati e al rispetto di determinati standard di qualità (Capitolo IV)

Nei vari capitoli sono stati raccolti, sintetizzati e integrati i risultati delle varie ricerche, nonché le proposte operative avanzate dai gruppi di lavoro e dai coordinatori del progetto. Il punto di vista dei vari portatori di interesse del Policlinico ha trovato più ampio spazio nel Capitolo V, dove sono stati sintetizzati e presentati i risultati di alcune indagini sulla soddisfazione del personale, degli utenti e dei medici di medicina generale, nonché una ampia

analisi della copertura mediatica del S. Orsola per il 2005, al fine di individuare il tipo di approccio adottato dalla stampa locale, la prevalenza di giudizi positivi o negativi, le aree tematiche maggiormente ricorrenti in articoli che riguardano appunto il Policlinico.

Alla luce di una analisi di quanto emerso dalle varie ricerche e dal confronto fra i vari dati, i responsabili del progetto hanno inteso offrire una prima cornice di armonizzazione ed integrazione dei vari risultati e proposte, all'interno della quale definire i principali contenuti ed ipotesi operative di un progetto di più ampio respiro volto a fare del S. Orsola-Malpighi un Ospedale in cui “*Comunicare la cura e Curare la Comunicazione*”, nelle sue varie declinazioni ed in riferimento ai suoi diversi interlocutori. Partendo dalla principale idea espressiva di questo progetto, vale a dire quella di dare *Spazio alla salute* e di fare del Policlinico uno spazio in cui ci si dedica alla salute dei cittadini e ci si prende *cura* di essi, la nozione di spazio è stata qui adottata in termini comunicativi e declinata perciò nelle sue cinque principali forme o chiavi di lettura: sociale, informativo, organizzativo, fisico e virtuale.

Il filo conduttore delle varie analisi e delle relative proposte operative qui presentate è quello di rilanciare e supportare un *piano di comunicazione integrata*, che comprenda una rete di rapporti con i vari portatori di interesse interni ed esterni al Policlinico e all'interno della quale queste relazioni vengano ripensate in una chiave strategica di responsabilità sociale, di integrazione, di ascolto e interattività. A questo proposito, le varie iniziative e ipotesi progettuali proposte possono rappresentare le varie componenti di un processo che rilanci un senso di appartenenza e di condivisione di valori con il territorio di riferimento, ed in cui il Policlinico trasmetta un forte segnale di ascolto, di responsabilità, di accoglienza e di promozione della salute. L'immagine, in conclusione, di un Ospedale capace di *comunicare la cura e curare la comunicazione*, in tutti i suoi spazi e declinazioni.

Bibliografia

Associazione Italiana della Comunicazione Pubblica e Istituzionale, *Documento di Indirizzo sulla Comunicazione Pubblica in Sanità*, 8 Novembre 2006, Bologna.

Cantieri di Innovazione (a cura di), *Amministrazioni in ascolto. Esperienze di Customer Satisfaction nelle amministrazioni pubbliche*, 2005, Roma, Edizioni Scientifiche italiane.

Cherubini, Sergio (a cura di), *Esperienze di marketing sanitario*, Milano, Franco Angeli, 2000.

Colombo Cinzia e Mosconi Paola, “*Come, dove e quando vengono coinvolti i cittadini in Sanità*”, pubblicato sulla rivista online *Clinical Governance*, Agosto 2005.

Comunicazione e Marketing Azienda USL Città di Bologna (a cura di), *Provincia in Salute, Verso il nuovo piano attuativo locale metropolitano*. www.provincia.bologna.it

Comunicazione Pubblica (a cura di), “*Documento di indirizzo sulla comunicazione pubblica in sanità*”, atti del Convegno “Prevenzione e promozione della salute: il ruolo strategico della comunicazione pubblica”, 8 Novembre 2006, COMPA 2006.

Dipartimento della Funzione pubblica, *Urp on line. Indagine sullo stato di attuazione degli Uffici per le relazioni con il pubblico*, Soveria Mannelli, Rubbettino Editore, 2001.

Dipartimento della Funzione Pubblica (a cura di), *Rendere conto ai cittadini, Il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche*, Roma, Edizioni scientifiche italiane, 2004.

Fattori, Giuseppe, “*Presentazione del Documento di indirizzo sulla comunicazione pubblica in sanità*”, atti del Convegno “Prevenzione e promozione della salute: il ruolo strategico della comunicazione pubblica”, 8 Novembre, COMPA 2006.

“Glossario della Promozione della Salute (Novembre 2000)”, traduzione dell’*Health Promotion Glossary WHO – Ginevra*, tratto dal sito internet - Centro di coordinamento della Rete Emiliano –Romagnola degli Ospedali che promuovono la salute.

“Il Servizio Sanitario Regionale dell’Emilia – Romagna. Strutture, servizi, programmi, modelli organizzativi. Dati 2005” dal sito di SALUTER.

Lodolo D’Oria, Vittorio (a cura di) , *Pubblicità, Sponsorizzazione e Cause Related Marketing, tre nuovi strumenti di marketing per Imprese, Sanità, Scuola ed Enti Pubblici*, 2003, Il Sole 24 - Collana Sanità.

Lodolo D’Oria, Vittorio, *La sponsorizzazione: dagli enti locali alla sanità*, 2001, Franco Angeli, Milano.

Marini Maria Giulia e Radicati di Primeglio Alessandro, *Quale marketing per la Sanità*, Fondazione Istud

Paltrinieri Roberta e Parmigiani Maria Luisa (a cura di), *Sostenibilità ed etica? Per una analisi socioeconomica della responsabilità sociale d’ impresa*, 2005, Carocci Editore, Roma.

Documenti aziendali S. Orsola Malpighi

Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi, *Carta dei Servizi*.

Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi, *Linee per la pianificazione strategica di mandato 2005-2010*.

Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi, *Market Potential Audit. Presentazione dei risultati e azioni migliorative*, Bologna, 5 Luglio 2005

Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi, *Progetto Confrontarsi per migliorare. La soddisfazione del personale*, Ottobre 2003 – Databank e FIASO.

Azienda Ospedaliera S. Orsola Malpighi, *Sintesi delle valutazioni qualitative emerse dai colloqui individuali con i Medici di Medicina Generale*, Settembre 2004.

Policlinico S. Orsola Malpighi, Ufficio di Staff Comunicazione e Informazione, *Comitato Consultivo Misto, Relazione attività. Anno 2005*.

Statuto del Comitato Etico dell'Azienda Ospedaliera Policlinico S. Orsola Malpighi, approvato con Deliberazione del Direttore Generale in data 28/12/200.

Leggi e Normative

Delibera 28 Gennaio 2005, n. 4 “Atto aziendale dell’Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna”

Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, 29 Novembre 2001 “Definizione dei livelli essenziali di assistenza”.

Direttiva del Ministero per la Funzione Pubblica (Marzo 2004), “Rilevazione della qualità percepita dai cittadini”

Legge 7 Giugno 2000, n. 150 “Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni”

Legge Regionale del 23 Dicembre 2004, n. 29 “Norme generali sul funzionamento del Servizio Sanitario Regionale” – Bollettino Ufficiale n. 178 del 28 Dicembre 2004

Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per l’innovazione e le tecnologie, direttiva del 27 Luglio 2005, “Qualità dei servizi on line e misurazione della soddisfazione degli utenti”.

Sitografia

www.med.unibo.it

www.saluter.it (consultato il 20 Dicembre 2006)
www.formez.it (consultato il 22 Dicembre 2006)
www.cantieripa.it (consultato il 22 Dicembre 2006)
www.senato.it (consultato il 27 Dicembre 2006)
www.usl.mo.it (consultato il 2 Gennaio 2007)
www.istud.it (consultato il 2 Gennaio 2007)
www.progettoheliolios.org (visitato il 16 Gennaio 2007)
www.drg.it/ (visitato il 16 Gennaio 2007)
www.sanita.forumpa.it (visitato il 17 Gennaio 2007)
www.edipi.com (visitato il 17 Gennaio 2007)
www.ministerosalute.it (visitato il 1 Febbraio 2007)