

PIANO DI COMUNICAZIONE 2025

IRCCS AZIENDA OSPEDALIERO-UNIVERSITARIA DI BOLOGNA - POLICLINICO DI SANT'ORSOLA

1. INTRODUZIONE

La comunicazione istituzionale e d'impresa rappresenta un asse strategico per ogni tipologia di organizzazione, in particolare per quelle pubbliche come le aziende ospedaliere e le aziende sanitarie locali.

Il Sistema Sanitario Nazionale, storicamente fiore all'occhiello del Paese per il suo carattere pubblico e universalistico, affronta oggi sfide nuove e complesse che richiedono un ripensamento strategico e organizzativo. Il mutamento demografico, con un progressivo invecchiamento della popolazione, l'aumento delle malattie croniche e della fragilità, comporta bisogni di cura sempre più complessi. A questi si somma la crescita dei costi farmaceutici dovuti a terapie innovative costose, inseriti in un contesto di storico sottofinanziamento che limita la capacità delle aziende sanitarie di sostenere servizi adeguati.

In questo scenario, la comunicazione assume un ruolo strategico nel supportare la Direzione nel dialogo con le istituzioni, le sigle sindacali, le associazioni, le altre Aziende del territorio e le realtà di settore e i cittadini nel complesso. Un dialogo non solo tecnico, ma anche nello sviluppo di valori, visioni e nuove progettualità, sfruttando la capacità della comunicazione di essere votata all'informazione ma anche, e soprattutto, all'ascolto dei bisogni delle comunità locali.

Per una realtà quale l'IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna - Policlinico di Sant'Orsola, la comunicazione deve essere parte integrante della gestione aziendale. Il Piano di Comunicazione 2025 rappresenta uno strumento indispensabile per programmare le strategie e le attività di comunicazione istituzionale dell'Azienda, strutturando messaggi coerenti e declinati professionalmente attraverso i diversi canali disponibili.

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1 Il Sistema Sanitario Nazionale: sfide e opportunità

La sanità rappresenta uno dei temi di maggiore dibattito in Italia. Il Servizio Sanitario Nazionale sconta difficoltà soprattutto in campo di sostenibilità economica e nei modelli organizzativi, con un progressivo, strutturale sottofinanziamento e depotenziamento del servizio nel suo complesso. Questo si è tradotto in una gestione rigorosa da parte delle aziende sul piano finanziario, in controtendenza con l'impatto potenziale della ricerca, delle nuove scoperte e delle tecnologie innovative.

La pandemia ha mostrato in tutta drammaticità le conseguenze del sottofinanziamento della sanità nazionale. Oggi questo si concretizza nel blocco e nell'allungamento delle liste d'attesa su numerose prestazioni fondamentali e in un significativo divario nord-sud. Parallela è la crescente difficoltà nell'attrarre talenti e professionisti, primo tra tutti nel settore infermieristico e nell'emergenza-urgenza.

Rilevante a livello nazionale è la necessaria riforma della medicina territoriale e la ridefinizione di ruoli e attività dei medici di medicina generale e dei pediatri di libera scelta, con revisione dei modelli organizzativi territoriali e ridefinizione di strutture come le Case della comunità come punti di riferimento per i centri di terzo livello.

2.2 Le sfide a livello locale

L'Emilia-Romagna e Bologna rappresentano una delle maggiori eccellenze italiane in ambito di sanità pubblica e universalistica. Oltre ai temi generali, le principali sfide locali sono rappresentate dall'aumento della spesa farmaceutica dovuta alle nuove terapie innovative e dalla competenza dei professionisti che consente di applicare procedure e terapie all'avanguardia, con conseguente aumento della attrattività dei principali centri.

Il Policlinico sta affrontando cambiamenti e innovazioni legati ai fondi PNRR e agli obiettivi di sostenibilità previsti dal Piano Direttore. In questo ambito giocherà un ruolo importante l'integrazione delle competenze e delle professionalità insieme alla riduzione delle ridondanze sul territorio, con progetti mirati di interaziendalità e gestione condivisa degli obiettivi.

La comunicazione svolgerà un ruolo fondamentale nel supportare l'azienda durante questi cambiamenti, facilitando la comprensione da parte della cittadinanza e supportando la Direzione nel dialogo con i pubblici interni e le istituzioni.

2.3 Il Policlinico di Sant'Orsola come ospedale di riferimento

L'IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna - Policlinico di Sant'Orsola è struttura sanitaria multi-specialistica sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Alma Mater Studiorum Università di Bologna.

Rappresenta l'ospedale storico della città: il suo primo nucleo risale al 1592. Il progressivo aumento dell'attività assistenziale e sanitaria ha portato nei primi anni del secolo scorso alla definizione di un nuovo assetto edilizio basato su un impianto a padiglioni immersi nel verde.

Dati chiave:

- 87 unità operative
- Oltre 1.360 posti letto
- Oltre 6.800 dipendenti
- Circa 20.000 persone accedono quotidianamente al Policlinico
- Bacino di utenza che si estende ben oltre la provincia bolognese (circa un terzo degli assistiti proviene da altre provincie o da fuori regione)

In coerenza con gli indirizzi strategici delineati nel Programma di mandato della XII Legislatura della Regione Emilia-Romagna, il Policlinico intende rafforzare il proprio ruolo di centro di riferimento per l'innovazione sanitaria, la qualità dell'assistenza e la ricerca, contribuendo attivamente agli obiettivi regionali di equità di accesso, appropriatezza ed efficienza erogativa.

2.4 Il riconoscimento come IRCCS

Nel 2020 l'Azienda è stata riconosciuta Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) a rilevanza nazionale nelle discipline di "assistenza e ricerca nei trapianti e nel paziente critico" e "gestione medica e chirurgica integrata delle patologie oncologiche", confermandosi polo d'eccellenza per la ricerca.

L'attività scientifica si connota come clinica e traslazionale, con l'obiettivo di trasferire rapidamente i risultati della ricerca nella pratica clinica. Le due aree riconoscono **8 diverse linee di ricerca** che comprendono l'insieme delle attività di ricerca e cliniche.

Numeri della ricerca:

- Circa 2.000 studi clinici attivi
- Oltre 1.200 professionisti (ricercatori e personale di supporto)
- 1.900 pubblicazioni annue su riviste scientifiche
- Fondi per la ricerca passati da 9,6 milioni di euro (2021) a 25 milioni di euro (2024)
- Partecipazione a progetti europei H2020 e Horizon Europe

2.5 Stato attuale della comunicazione

La SSD Comunicazione e Relazioni con il Cittadino è organizzata con un modello centralizzato che garantisce coerenza e coordinamento delle attività comunicative.

Attività e volumi 2024:

- 30 comunicati stampa
- 12 conferenze stampa
- 80 servizi su stampa cartacea (di cui 6 nazionali)
- 123 servizi su web (di cui 43 nazionali)
- 127 servizi TV (di cui 35 nazionali)
- 9 servizi radio (di cui 5 nazionali)
- 110 eventi istituzionali
- 4 canali social con 159.874 follower complessivi
- 270 pubblicazioni sul sito Internet
- 534 pubblicazioni sul sito Intranet

3. OBIETTIVI STRATEGICI 2025

Il Piano di Comunicazione 2025 si propone i seguenti obiettivi strategici:

1. **Sviluppo della strategia di comunicazione integrata** - Implementare una comunicazione coerente, costante e coordinata su tutti i canali istituzionali, assicurando messaggi coordinati che consolidino i rapporti con gli organi di informazione
2. **Valorizzazione del ruolo IRCCS** - Rafforzare l'immagine del Policlinico come centro di riferimento nazionale e internazionale in campo medico-scientifico, accrescendo la visibilità delle eccellenze presso stakeholder nazionali e internazionali
3. **Disseminazione della ricerca** - Promuovere e diffondere i risultati delle attività di ricerca scientifica come parte integrante della gestione scientifica, con particolare riferimento ai progetti finanziati da enti pubblici, no-profit e programmi europei
4. **Gestione efficace della comunicazione esterna** - Garantire comunicazione chiara, trasparente e tempestiva verso organi di stampa e interlocutori istituzionali su scala locale, nazionale e internazionale
5. **Potenziamento della comunicazione interna** - Migliorare il coinvolgimento del personale e l'efficienza organizzativa, diffondendo una cultura dell'appartenenza e della condivisione degli obiettivi aziendali
6. **Ascolto attivo degli stakeholder** - Valorizzare le istanze e i riscontri forniti da tutti i portatori d'interesse attraverso processi partecipativi strutturati
7. **Promozione di risultati ed eventi** - Comunicare efficacemente campagne, eventi e iniziative aziendali
8. **Supporto ai progetti interaziendali** - Facilitare la comunicazione dei progetti di integrazione e collaborazione per una presa in carico fluida e centrata sul paziente

4. TARGET E PUBBLICI DI RIFERIMENTO

La comunicazione dell'IRCCS Policlinico di Sant'Orsola si rivolge a pubblici diversificati:

4.1 Comunicazione Esterna

Si rivolge primariamente ai cittadini e può essere targhettizzata su scala locale, nazionale o su specifiche categorie di portatori di interesse o professionisti. Contribuisce a costruire l'immagine e la reputazione dell'azienda, diffondendo informazioni corrette sui servizi erogati e le competenze sviluppate dal Policlinico. Costituisce inoltre un canale permanente di ascolto e verifica della soddisfazione dei cittadini.

4.2 Comunicazione Interna

Si rivolge esclusivamente ai professionisti interni, nella totalità dell'organico o in segmenti specifici. Ha duplice obiettivo: organizzativo-logistico (aggiornamenti su cambiamenti e notizie) e culturale (diffusione della cultura dell'appartenenza e condivisione degli obiettivi aziendali).

4.3 Comunicazione Istituzionale

Si rivolge principalmente a istituzioni, enti e associazioni che si interfacciano con l'Azienda, gestendo i rapporti bilaterali con tali portatori di interesse.

5. STRATEGIE DI COMUNICAZIONE

5.1 COMUNICAZIONE ESTERNA

Strategie prioritarie:

1. **Rafforzamento della copertura mediatica nazionale** attraverso una relazione strutturata con i media nazionali, posizionando il Policlinico come centro di riferimento italiano sia dal punto di vista clinico che scientifico
2. **Comunicazione delle eccellenze cliniche e scientifiche** mediante articoli informativi dedicati alle patologie e prestazioni di competenza, contribuendo al posizionamento sui motori di ricerca online
3. **Engagement digitale potenziato** attraverso strategie coordinate sui canali social, con storytelling efficace che comunichi innovazione e qualità delle cure
4. **Gestione trasparente della comunicazione di crisi** e degli eventi avversi, con protocolli chiari per una risposta tempestiva e coordinata

5.2 COMUNICAZIONE INTERNA

Strategie prioritarie:

1. **Rafforzamento del portale Intranet** come punto di riferimento per la comunità interna, con aggiornamento quotidiano di notizie e approfondimenti
2. **Campagne di comunicazione interna targhettizzate** per rispondere a specifiche esigenze aziendali, combinando strumenti digitali con iniziative fisiche
3. **Coinvolgimento del personale negli obiettivi di ricerca** e disseminazione dei risultati scientifici come elemento di valorizzazione professionale

5.3 COMUNICAZIONE SCIENTIFICA E ISTITUZIONALE

Strategie prioritarie:

1. **Promozione della ricerca traslazionale** dal laboratorio alla pratica clinica, mediante pubblicazioni, seminari e retreat scientifici
2. **Valorizzazione della collaborazione interaziendale** per amplificare il valore della ricerca nella rete territoriale e nazionale
3. **Disseminazione coordinata dei risultati europei** attraverso processi strutturati di comunicazione dei finanziamenti e dei progetti di ricerca

6. STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

Canale	Target	Obiettivi
Ufficio Stampa	Media locali e nazionali	Copertura mediatica, posizionamento reputazionale, risultati di ricerca, gestione crisi
Sito Internet	Cittadini, pazienti, operatori	Accesso ai servizi, informazioni sulla salute, posizionamento SEO
Social Media (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube)	Pubblico generale, professionisti, ricercatori	Engagement, storytelling, community building
Intranet Aziendale	Personale interno	Aggiornamenti organizzativi, coinvolgimento dipendenti
Newsletter Tematiche	Ricercatori, professionisti, pazienti	Disseminazione ricerca, opportunità, eventi
Eventi Scientifici	Comunità scientifica, cittadini	Valorizzazione ricerca, coinvolgimento territorio

6.1 Ufficio Stampa

Attività:

- Redazione e invio di comunicati stampa confezionati come articoli giornalistici
- Promozione di interviste e storie sui media
- Gestione quotidiana dei rapporti con giornalisti
- Gestione di crisi e casi di emergenza
- Condivisione di messaggi istituzionali attraverso la relazione con i media

Obiettivo 2025: Rafforzare la copertura sui media nazionali, consolidando l'immagine dell'azienda quale centro di riferimento italiano.

6.2 Sito Internet (www.aosp.bo.it)

Attività:

- Aggiornamento quotidiano di notizie, appuntamenti e approfondimenti
- Stesura di pagine informative dedicate a patologie e prestazioni
- Implementazione di percorsi informativi di accesso ai servizi

Azione di miglioramento 2025: Progettazione della nuova versione del sito con miglioramenti grafici e funzionali, maggiore utilizzo di contenuti multimediali, nuovi strumenti per interazioni con utenti (webform) e integrazione di tool di web analytics. Aggiornamento delle informazioni delle unità operative.

6.3 Social Media

Canali gestiti:

- **Instagram:** 20.718 follower, target 25-45 anni, 399.468 account raggiunti, oltre 50.000 interazioni
- **Facebook:** 130.633 follower, prevalentemente donne (76%) 35-65 anni, 831.913 account raggiunti, oltre 86.000 interazioni
- **LinkedIn:** 5.723 follower, 300.000 impression
- **YouTube:** 2.800 iscritti

Azione di miglioramento 2025: Coordinamento del gruppo di lavoro per la realizzazione della social media policy aziendale, per fornire un quadro chiaro sull'utilizzo dei social media da parte dell'istituzione e definire le attività consentite in coerenza con il Codice di Comportamento Aziendale.

6.4 Portale Intranet

Attività:

- Aggiornamento quotidiano con notizie, approfondimenti, appuntamenti
- Gestione di pop-up e pagine speciali
- Collaborazione con Ufficio Formazione, Ufficio Ricerca e altre strutture

Il portale è divenuto un punto di riferimento per la comunità interna del Policlinico.

6.5 Altri Strumenti

Rubrica Aziendale: Costante aggiornamento per rispondere ai bisogni informativi interni

Mail a Tutti: Comunicazioni dirette a tutto il personale per informazioni urgenti e rilevanti

Rassegna Stampa: Invio di rassegne dedicate ai principali attori coinvolti in occasione delle principali uscite sui media. Caricamento sul portale Intranet di rassegne mensili e annuali

Eventi e Campagne Interne: Strutturazione di campagne targhettizzate combinando Intranet, mail e iniziative fisiche

Gestione Rapporti con Associazioni: Collaborazione quotidiana con associazioni di volontariato ed enti

Gestione Rapporti con Comitato Consultivo Misto: Gestione dei rapporti con il CCM per garantire la partecipazione dei cittadini

Attività con Fondazione Sant'Orsola: Gestione dei rapporti consolidati attraverso progetti comunicativi condivisi

Gestione Patrocini e Logo Aziendale: Gestione amministrativa attraverso la piattaforma BABEL

Azione di miglioramento 2025: Revisione del regolamento per l'uso del logo aziendale e la concessione del patrocinio

7. LINEE DI INDIRIZZO E PROGETTI SPECIALI

7.1 RICERCA

La promozione dell'attività scientifica si articola lungo tre direttrici:

1. Rafforzamento della community scientifica interna (oltre 1.200 professionisti)
2. Sostegno alle attività di ricerca attraverso raccolta fondi e segnalazione opportunità
3. Disseminazione dei risultati e promozione della ricerca scientifica

Iniziative strategiche:

Retreat della Ricerca - Giunto alla terza edizione, rappresenta il principale momento di confronto tra giovani ricercatori e scienziati affermati, aperto anche alla città e alle scuole superiori bolognesi

Seminari della Ricerca - Ciclo di 15 incontri con esperti nazionali e internazionali per condividere attività di ricerca di maggiore interesse

Newsletter Tematiche - Tre canali informativi periodici (*Bandi di ricerca*, *Biblionews*, *Clinical Trial Center*) con oltre 70 aggiornamenti inviati nel 2024

Campagna 5x1000 - Campagna strutturata che ha visto crescere i contribuenti da 2.254 (2022) a 5.620 (2024), con importo erogabile passato da 125mila a 291mila euro (+132% in due anni)

Martedì della Ricerca - Campagna di comunicazione periodica dedicata a studi, pubblicazioni e progetti dei ricercatori, con oltre 800mila account raggiunti nella prima stagione

Dissemination - Processo di strutturazione interna per sostenere i ricercatori nella comunicazione dei risultati, in particolare nell'ambito dei progetti europei

7.2 ALTRE LINEE DI INDIRIZZO

Le strategie di comunicazione 2025 si svilupperanno anche lungo le seguenti linee tematiche:

- **Oncologia:** valorizzazione delle attività delle Unità Operative e dell'area di ricerca IRCCS
- **Trapianti:** promozione dell'eccellenza del centro trapianti e dell'area di ricerca IRCCS
- **Divulgazione:** attività di diffusione della cultura scientifica e sanitaria verso cittadini
- **Innovazione:** comunicazione delle nuove tecnologie e procedure disponibili
- **Prevenzione:** campagne mirate alla promozione di stili di vita sani e screening
- **Integrazione Aziendale:** supporto ai progetti interaziendali e di rete
- **Umanizzazione:** valorizzazione degli aspetti umani e relazionali della cura

8. RISULTATI ATTESI 2025

- **Incremento della copertura mediatica nazionale** del 30% rispetto alla situazione attuale
- **Consolidamento della presenza digitale** con aumento dell'engagement sui social media
- **Miglioramento della health literacy** attraverso comunicazione chiara e accessibile
- **Accresciuta visibilità della ricerca** presso stakeholder nazionali e internazionali
- **Maggiore partecipazione della comunità** attraverso eventi coordinati e processi partecipativi
- **Gestione uniforme delle emergenze comunicative** con protocolli condivisi
- **Sviluppo professionale del personale** attraverso condivisione di competenze
- **Maggiore soddisfazione di cittadini, pazienti e stakeholder** attraverso comunicazione efficace e tempestiva

9. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Il Piano di Comunicazione 2025 prevede un sistema di monitoraggio continuo basato su:

- **Indicatori quantitativi:** numero di comunicati stampa, servizi media, follower social, visite al sito, pubblicazioni newsletter
- **Indicatori qualitativi:** copertura mediatica, sentiment analysis, engagement rate, soddisfazione stakeholder
- **Strumenti di misurazione:** web analytics, social media insights, rassegna stampa qualitativa, survey di soddisfazione

La valutazione dei risultati sarà funzionale al miglioramento continuo delle strategie comunicative e all'allineamento con gli obiettivi strategici aziendali.