

# MARCO TIBURZIO 105568 – CGO – SCOM - UNITE

## LAVORO DI ANALISI DEL BILANCIO SOCIALE DELL'AUSL DI TERAMO (TRIENNIO 2017-2018-2019)

### INDICE:

- 1. LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE**
- 2. FRAMEWORK**
- 3. PROFILO, MISSION E VISION**
- 4. MODELLO DI GOVERNANCE**
- 5. STRATEGIE E INIZIATIVE**
  - 5.1 Progetti innovativi: campagna vaccinale 2019
  - 5.2 Assistenza ospedaliera
  - 5.3 Assistenza distrettuale
  - 5.4 Progetti innovativi: gli help desk
- 6. RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS**
- 7. CONTENT MANAGEMENT**
  - 7.1 Peso Model
  - 7.2 Corporate Voice
  - 7.3 Content matrix
  - 7.4 Matrice di materialità
- 8 TIPOLOGIA DI APPROCCIO**
- 9 CONCLUSIONI SULLE FINALITA' DEL BILANCIO SOCIALE**
- 10 CONSIDERAZIONI PERSONALI**
- 11 SITOGRAFIA**

### **1. LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE**

L'attuale complessità organizzativa di un'Azienda Sanitaria, impegnata su diversi ambiti d'intervento, ha spinto la AUSL di Teramo alla redazione del primo Bilancio Sociale per l'anno 2019, che costituisce un momento di condivisione importante dei risultati e delle sfide dell'azienda con il territorio teramano e regionale.

La redazione e la pubblicazione di tale documento rappresentano un'opportunità di confronto con chi vive e rappresenta questo territorio, al fine di comprendere, con un'efficacia sempre maggiore, quali siano i bisogni della comunità. In tal modo si concretizza quel principio di condivisione delle scelte strategiche con i nostri stakeholder, che risulta essere un modello di programmazione vincente e sostenibile.

Il 2019, sotto la mirabile e lungimirante direzione dell'Avv. Roberto Fagnano, è stato un anno nel quale abbiamo rivolto l'attenzione al miglioramento dei servizi di assistenza ai malati acuti, attraverso il processo di

umanizzazione delle cure e alle strategie di prevenzione, con l'attuazione di molteplici programmi volti alla formazione del nostro personale ed anche degli stessi cittadini.

Come si deduce dalle pagine che seguiranno, il 2019 è stato un anno nel quale la digitalizzazione dei servizi ha rappresentato un obiettivo concreto e un processo costante: ha visto, infatti, il perfezionamento dei "Piani Attuativi Liste di Attese" attraverso i quali abbiamo ulteriormente potenziato i nostri servizi online prevedendo la possibilità, per il cittadino, di informarsi autonomamente sulle liste di attese, sui costi, sulle prenotazioni e sulle cancellazioni degli appuntamenti, mirando all'efficienza della macchina organizzativa e all'efficacia dei servizi offerti. Il nostro sguardo deve andare oltre le richieste contingenti, fissando l'obiettivo al medio-lungo termine, per poter comprendere appieno come stiano cambiando i fabbisogni assistenziali della popolazione e per poter prontamente rispondere alle criticità future, strutturando interventi più idonei e coerenti. Ascolto, tutela e assistenza sono le tre parole chiave che l'Azienda ha voluto imprimere alla propria missione: senza ascolto non ci sarebbe tutela, poiché non si avverirebbero le esigenze assistenziali della comunità e non si potrebbero creare quelle sinergie con la popolazione che contribuiscono, in maniera significativa, alla realizzazione del bene comune. Il nostro territorio e le istituzioni che lo rappresentano hanno ben compreso, sin da subito, la prospettiva collaborativa e inclusiva adottata, e il gradimento giunto dagli stessi stakeholder rappresenta la misura di quanto finora è stato fatto, e allo stesso tempo, di ciò che dovrà essere ancora realizzato. Nei paragrafi che seguono l'Azienda sarà rappresentata con cifre, modelli organizzativi, progetti innovativi, che mostrano quanto la AUSL di Teramo abbia garantito non solo l'erogazione dei servizi sanitari attraverso le proprie strutture e le proprie risorse, ma anche la vicinanza e l'assistenza ai cittadini e ai loro bisogni, attraverso le persone e le competenze che la compongono. Innovazione, trasparenza, affidabilità e senso di responsabilità sono i principi cardine che guidano la nostra direzione sanitaria. L'obiettivo dell'Azienda Sanitaria di Teramo è quello di coinvolgere attivamente i propri stakeholder al fine di individuare strategie di sviluppo condivise, finalizzate al continuo miglioramento del servizio sanitario e dei servizi assistenziali nel proprio territorio di competenza.

## **2. FRAMEWORK**

Il progetto di redazione del bilancio sociale dell'AUSL di Teramo inerente al triennio di attività 2017-2018-2019 si inserisce in un contesto internazionale caratterizzato da un'attenzione sempre maggiore nei confronti dei temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale (ottica della Triple Bottom Line) nell'ottica degli obiettivi di sviluppo sostenibile introdotti dall'ONU nel 2015, che delinea le azioni programmatiche dell'Agenda 2030.

## **3. PROFILO, MISSION E VISION**

Il Bilancio Sociale dell'Azienda Sanitaria Locale di Teramo si propone di riflettere il legame intercorrente tra i fattori economici e quelli socio-ambientali connaturati alle scelte dell'Azienda. Il modello di Social Accountability utilizzato è lo Standard GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale).

Lo strumento di rendicontazione sociale proposto rappresenta un documento:

- *Periodico:*  
Perché è redatto alla fine di ogni esercizio, integrandosi nel sistema di gestione e di auditing aziendale;
- *Consuntivo:*  
Vengono analizzati i risultati raggiunti dall'azienda in relazione agli obiettivi prefissati;
- *Pubblico:*

Perché è indirizzato a tutti gli interlocutori coinvolti a vario titolo nelle attività caratteristiche dell'azienda;

L'obiettivo del Bilancio Sociale è quello di fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo della performance dell'azienda mediante processi di comunicazione sociale condivisi e partecipati e di fornire informazioni sulla qualità dell'attività aziendale per ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilità di valutazione e di monitoraggio in capo agli stakeholder.

Il Bilancio Sociale nell'ambito delle Aziende sanitarie è una prassi aziendale auspicabile che si sta diffondendo tra le aziende sanitarie nazionali e internazionali, in quanto l'attività caratteristica consiste nell'erogazione di prestazioni e servizi per la cura e la salute del cittadino nel contesto ambientale, economico e sociale di riferimento.

Tutte le attività sanitarie devono declinarsi in termini di autonomia di programmazione, gestione e controllo. L'ASL deve essere in grado di rendere conto dei propri risultati all'interno del Bilancio Sociale. Secondo lo standard di base G.B.S. il Bilancio Sociale sarà formato da tre diverse sezioni:

A. *Identità aziendale:*

Contesto economico-sociale dell'azienda, definizione delle politiche aziendali, dell'assetto organizzativo, della missione aziendale e di tutte le strategie future dell'Azienda Sanitaria;

B. *Riclassificazione dei dati contabili:*

Risorse investite e distribuite con riferimento anche alle diverse aree d'intervento;

C. *Relazione sui servizi sanitari:*

Impatto socio-ambientale dell'Azienda nei confronti della popolazione e del territorio di riferimento, nonché i programmi e gli effetti prodotti sulle diverse categorie di stakeholder;

Il processo di redazione del Bilancio Sociale ha avuto avvio con l'analisi del contesto economico, sociale e ambientale nel quale l'Azienda Sanitaria di Teramo opera. L'analisi dei dati raccolti dal gruppo di lavoro ha evidenziato i risultati raggiunti e la performance sanitaria dell'AUSL di Teramo, nonché le criticità emergenti, in modo da fornire una rappresentazione della realtà territoriale e contestuale affidabile e completa. Al fine di analizzare e classificare gli stakeholder aziendali in riferimento al progetto di rendicontazione sociale, sono stati predisposti e somministrati appositi questionari, strutturati secondo un modello consolidato di determinazione della rilevanza dei singoli stakeholder sulla base dei parametri di potere e interesse.

Le indagini e gli studi effettuati, in linea con i principali standard di materialità delle tematiche oggetto di analisi, al fine di rispettare il principio, di carattere generale, di rendicontare ciò che è rilevante quando è rilevante. I principali strumenti di analisi degli aspetti socioeconomici e ambientali che sono stati utilizzati nella prima fase di raccolta e analisi dei dati hanno visto la predisposizione, da parte del gruppo di lavoro, di schede specifiche per ogni unità aziendale, organizzate sulla base delle tematiche da analizzare all'interno del documento. Le fasi di raccolta dati, analisi e clusterizzazione, nonché la successiva fase redazionale, sono state guidate dai seguenti principi fondamentali:

- a) Responsabilità verso gli stakeholder chiave;
- b) Identificazione della proprietà e della governance, con l'esplicitazione dei valori e principi etici di riferimento;
- c) Trasparenza del processo logico di rilevazione, riclassificazione e formazione del bilancio sociale;
- d) Inclusione diretta ed indiretta degli stakeholder;
- e) Coerenza tra politiche e scelte manageriali;
- f) Neutralità, imparzialità e indipendenza da interessi di parte

- g) Competenza di periodo;
- h) Comparabilità nel tempo e nello spazio;
- i) Comprensibilità delle informazioni fondata sull'equilibrio tra forma e sostanza;
- j) Periodicità e ricorrenza della pubblicazione;
- k) Omogeneità della moneta di conto;
- l) Utilità delle informazioni finalizzate a soddisfare gli stakeholder;
- m) Significatività e rilevanza degli impatti oggetto di rendicontazione;
- n) Verificabilità dell'informazione attraverso la ricostruzione del procedimento di raccolta e rendicontazione;
- o) Attendibilità e fedele rappresentazione di informazioni scevre di errori e pregiudizi;
- p) Autonomia delle terze parti eventualmente preposte alla redazione di parti del bilancio sociale;

Questi principi redazionali fanno riferimento alla sfera dell'etica, alla dottrina giuridica e ai valori condivisi di etica pubblica ed economica. Per ciò che concerne la sfera giuridica si fa riferimento alla Costituzione alla legislazione nazionale e comunitaria, e ai principi fondamentali dei diritti dell'uomo, mentre per gli aspetti più procedurali si fa riferimento invece ai principi contabili nazionali ed internazionali.

Soddisfare i bisogni di salute dei cittadini è il principale obiettivo della ASL di Teramo, pertanto il sistema organizzativo dei servizi focalizza le sue energie nella scelta di un modello che offra flessibilità e funzionalità organizzativa, tramite la definizione e l'attuazione di percorsi e protocolli assistenziali integrati e multidisciplinari. Offrire un servizio che rispetti standard di qualità, implica la ricerca di una corretta allocazione delle risorse atte a determinare una costante e continua rimodulazione dell'offerta di prestazioni in relazione alla domanda. L'Azienda sostiene pertanto le azioni volte alla creazione di un ambiente ispirato a parametri di eccellenza in ambito clinico e assistenziale, con lo scopo di favorire strategie e attività rivolte allo sviluppo ed al potenziamento delle competenze delle risorse professionali. Quest'ultime sono considerate il fulcro dell'erogazione delle prestazioni del sistema sanitario e costituiscono la principale ricchezza della ASL di Teramo. Con lo sviluppo dei processi di ricerca, con la continua introduzione di nuove tecnologie e lo sviluppo di modelli organizzativi e gestionali innovativi, sarà possibile assicurare le condizioni atte a garantire prestazioni strumentali di eccellenza, così come attività di supporto ai processi decisionali clinici. Con l'obiettivo ulteriore di garantire un alto livello di customer satisfaction, vengono identificate e delineate ampie strategie di umanizzazione, nel rispetto di criteri di efficienza ed economicità. Tutte le attività poste in essere dall'azienda sono volte alla tutela, al miglioramento e alla promozione della salute del cittadino, per questo risulta essere necessario che le stesse siano coerenti con le politiche sanitarie regionali, oltre che in linea con il programma strategico aziendale. L'azienda, inoltre, sviluppa sinergie con le altre organizzazioni sanitarie del territorio e con tutti i soggetti che nell'ambito delle istituzioni e dell'associazionismo possano contribuire all'erogazione di un servizio conforme ai livelli assistenziali previsti dal Piano Sanitario Nazionale. Il sistema organizzativo rappresenta i valori che l'Azienda sanitaria ha scelto di perseguire in relazione ai propri scopi ed in riferimento all'azione gestionale. Il modello organizzativo della ASL di Teramo è incentrato nel rispetto di elementi fondamentali quali:

- *Affidabilità:*  
L'erogazione del servizio di assistenza sanitaria deve essere coerente con le politiche definite in chiave strategica. Il rispetto degli standard (in termini di assunzioni e dichiarazioni di impegni) è un obiettivo da raggiungere sia nei confronti della popolazione assistibile che del personale dipendente;
- *Efficacia e risultati:*  
La corretta individuazione delle aree di intervento consente di giustificare la selezione degli obiettivi, la definizione dei mezzi e delle risorse per il raggiungimento degli stessi, dei tempi di realizzazione. Tale processo implica la previa definizione di strumenti chiari e utili alle valutazioni ed alle verifiche riguardo la fattibilità di quanto prefissato.
- *Equità:*

In termini di parità di trattamento e di condizioni presso tutte le strutture aziendali per la garanzia di adeguati livelli di assistenza, volti al soddisfacimento dei bisogni della popolazione; elasticità: l'organizzazione deve essere in grado di adeguarsi alle condizioni mutevoli dettate dal continuo cambiamento proveniente da esigenze sia interne che dall' ambiente esterno. La risposta in termini di adeguamento avviene attraverso la promozione di nuove politiche di sviluppo dei modelli organizzativi ed attraverso processi volti al potenziamento delle competenze professionali;

- *Trasparenza:*

Garantendo la chiarezza circa i processi decisionali, sia nei confronti dell'ambiente interno che esterno, nel pieno rispetto e promozione di valori etici. La visione strategica adottata è quella di un'Azienda orientata ad offrire processi assistenziali ed organizzativi tenendo conto di esigenze ed aspettative dei cittadini. In tal senso, il fine principale si concretizza con l'erogazione di servizi orientati al continuo miglioramento degli standard qualitativi tenendo in considerazione il crescente livello di complessità nel campo dell'assistenza sanitaria. In sintesi, il modello organizzativo è orientato al sostegno ed allo sviluppo di servizi volti alla cura della salute e del benessere della comunità. In coerenza con i valori precedentemente descritti, il sistema aziendale è volto all'erogazione del servizio di assistenza sanitaria nel rispetto del criterio dell'efficienza.

La corretta implementazione delle strategie definite in sede di pianificazione, consentirà pertanto di:

- Ridurre l'incidenza dei costi di amministrazione generale al fine di reinvestire le risorse nei processi di miglioramento in ottica della qualità dei servizi;
- Migliorare ed accrescere costantemente l'efficienza dei processi di erogazione dei servizi;
- Fruire in misura sempre maggiore dei vantaggi apportati dall'implementazione del sistema Hub & Spoke intra-aziendale e inter-ospedaliero (già presente sul territorio) e di un sistema di differenziazione delle specializzazioni;
- Accrescere il sistema delle responsabilità individuali, valorizzando le competenze e capacità professionali delle risorse umane implementando il grado di partecipazione nella definizione delle strategie aziendali.

In considerazione della missione e della visione strategica, nel rispetto del principio della coerenza con i principi ed i valori indicati, la AUSL ha elaborato la propria Carta dei Servizi, come strumento di informazione e di tutela, attraverso il quale si intende garantire ai cittadini un servizio pubblico di qualità. La percezione di un servizio di qualità è strettamente legata ai processi informazione circa le modalità di accesso alle prestazioni erogate e sulla semplificazione delle stesse, centrata nel rispetto degli standard qualitativi garantiti, nonché sulle modalità di tutela degli utenti, in caso di eventuali problematiche o inadempienze. Per questa ragione, la Carta dei Servizi rappresenta il manifesto della visione strategica della AUSL di Teramo, che si fonda sui principi di:

- *Eguaglianza:*

Da intendersi come garanzia e non tolleranza di azioni di discriminazione di alcun genere (sesso, razza, lingua, religione ed opinioni politiche), assicurando il rispetto di regole nel rapporto tra utenti e struttura sanitaria, che garantiscano pari opportunità in termini di accesso ai servizi.

- *Imparzialità:*

In relazione ad azioni e comportamenti dell'azienda nei confronti dell'utente, nel rispetto dei principi di obiettività e giustizia;

- *Continuità:*

Al fine di garantire la fruibilità dei servizi con regolarità;

- *Diritto di scelta:*

Tra i soggetti preposti all'erogazione dei servizi, nel rispetto della normativa vigente;

- *Partecipazione:*

Come strumento informativo di tutela e di garanzia nel rispetto di una corretta erogazione dei servizi con la possibilità di accesso a varie informazioni, attraverso un sistema di comunicazione reciproca con l'obiettivo di descrivere, misurare e di assicurare la qualità dei dati al fine del miglioramento continuo dei percorsi di assistenza;

- *Efficienza ed efficacia:*

Garantendo l'erogazione dei servizi e la soddisfazione dei bisogni della popolazione attraverso la migliore allocazione delle risorse disponibili.

Una solida base di valori contribuisce alla creazione di un ambiente in grado di assicurare il più elevato livello di benessere raggiungibile, identificabile come uno dei diritti fondamentali di ogni essere umano.

Missione, visione e valori costituiscono il presupposto per una buona sanità, quale frutto di un lavoro minuzioso e costante di verifica e di miglioramento del sistema in una visione sostenibile orientata al medio e lungo termine. Proprio per questo, un'ambiente dinamico è in grado di recepire ed attuare i cambiamenti necessari per rispondere con prontezza all'evoluzione della domanda e dei bisogni caratterizzati da una complessità crescente, avvalendosi anche della conoscenza e delle nuove tecnologie. Sarà cura del sistema organizzativo favorire lo sviluppo delle condizioni ritenute fondamentali al fine di erogare e garantire servizi di eccellenza volti alla piena soddisfazione delle esigenze sanitarie della popolazione.

## 4. MODELLO DI GOVERNANCE

Il modello organizzativo della AUSL di Teramo è caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di strutture operative, organizzate al fine di prestare una adeguata assistenza sanitaria e socio-sanitaria di base, distrettuale e domiciliare.

La direzione strategica aziendale è costituita dal:

- *Direttore generale* (Dott. Maurizio Di Giosia)
- *Direttore sanitario* (Dott. Maurizio Brucchi)
- *Direttore amministrativo* (Dott. Franco Santarelli)

La governance ha il compito di:

- a) Definire gli obiettivi e i programmi aziendali da attuare;
- b) Rendere esecutivo il Piano Aziendale;
- c) Erogazione e mantenimento dei livelli essenziali di assistenza sul territorio di riferimento;
- d) Verificare la rispondenza dei risultati dell'attività rispetto agli obiettivi stabiliti.

Il Direttore Generale è supportato dal Collegio di Direzione per il governo delle attività cliniche, nonché per la programmazione e la valutazione delle attività tecnico-sanitarie e amministrative.

La Direzione Strategica si avvale, invece, del supporto del Coordinamento dello Staff di Direzione, che coadiuva l'attività direzionale finalizzata all'efficientamento dei processi organizzativi aziendali.

La Direzione Strategica, nelle fasi di pianificazione, progettazione e attuazione delle proprie politiche sanitarie, nonché delle proprie politiche interne, in termini di progettazione organizzativa e gestione delle risorse, si avvale del supporto di organismi propositivi e consultivi, ognuno dei quali ha il compito di coadiuvare e guidare l'attività sanitaria e l'azione amministrativa aziendale rappresentando le istanze di differenti gruppi di stakeholder aziendali.

## 5. STRATEGIE E INIZIATIVE

I Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) sono le prestazioni e i servizi che il Servizio sanitario nazionale (SSN) è tenuto a fornire a tutti i cittadini, gratuitamente o dietro il pagamento di una quota di partecipazione, c.d. ticket, con le risorse pubbliche ottenute mediante fiscalità generale. I LEA sono previsti dal DPCM del 12 gennaio 2017, e monitorati a livello centrale attraverso le "Griglie LEA", un set di indicatori obiettivo per ciascun macro- e micro-livello.

L'AUSL di Teramo, in ottemperanza del suddetto, ha strutturato la propria attività di progettazione e gestione come segue:

- Definendo le attività, i servizi e le prestazioni garantite ai cittadini gratuitamente, cioè mediante l'utilizzo di risorse messe a disposizione dal SSN;
- Descrivendo dettagliatamente ulteriori attività già incluse nei livelli essenziali di assistenza;
- Innovando i nomenclatori della specialistica ambulatoriale e protesiche, implementando prestazioni tecnologicamente avanzate a scapito di prestazioni ormai obsolete.

I LEA afferiscono alle seguenti tre macroaree:

### 1. *Prevenzione collettiva e sanità pubblica:*

Sono ben sette le aree comprese nel seguente livello: sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie, con l'inclusione di programmi vaccinali; tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro; tutela della salute e della sicurezza degli ambienti all'aperto e confinati; salute animale e igiene animale urbana; sicurezza alimentare, e disciplina della tutela della salute dei consumatori; sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche, con la previsione di progetti promozionali di stili di vita corretti con attività di sorveglianza e prevenzione nutrizionale, ed interventi di screening mirati a determinate patologie; attività medico legali per finalità pubbliche.

### 2. *Assistenza distrettuale:*

Le attività e i servizi sanitari e sociosanitari sono presenti in tutto il territorio dell'AUSL di Teramo: medicina di base, assistenza farmaceutica, specialistica e diagnostica ambulatoriale, fornitura di protesi ai disabili, servizi domiciliari agli anziani e ai malati gravi, servizi territoriali consultoriali (consultori familiari, SERD, servizi per la salute mentale e di riabilitazione per disabili, UVG, UMVD), per concludere con strutture residenziali e semiresidenziali (centri diurni, residenze per anziani e disabili).

### 3. *Assistenza ospedaliera:*

Concerne attività di: pronto soccorso; day surgery; day hospital; ricovero ordinario per acuti; riabilitazione e lungodegenza post acuzie; trasfusionali; di trapianto di cellule, organi e tessuti; centri antiveleni.

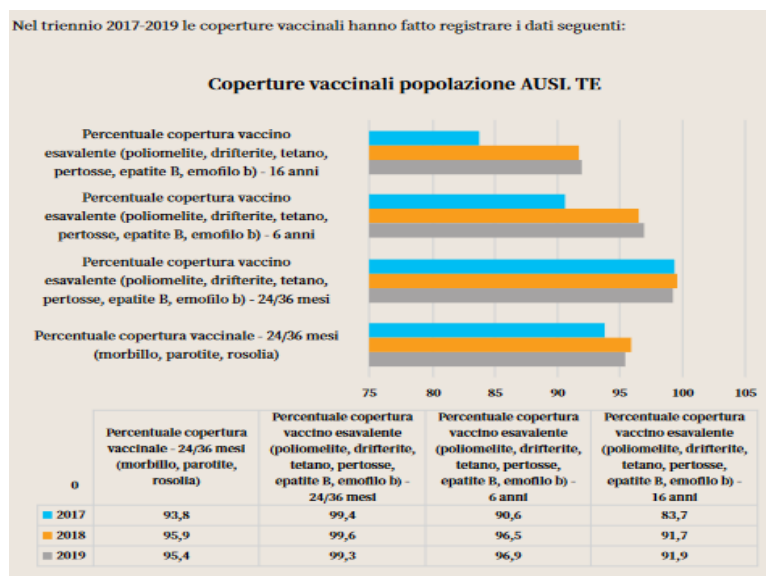
L'AUSL di Teramo non solo garantisce questi livelli essenziali di servizi e prestazioni, ma si pone l'obiettivo di migliorare, con l'utilizzo di proprie risorse, i propri servizi attraverso una progettualità volta a prevenire l'insorgere e l'acuirsi delle patologie più diffuse nel territorio, contestualizzando ogni suo intervento di prevenzione e di assistenza.

## 5.1 PROGETTI INNOVATIVI: CAMPAGNA VACCINALE 2019

Comunicazione ed informazione puntuale e trasparente sono stati i pilastri sui quali la ASL di Teramo ha modellato il rapporto con il cittadino.

In chiave strategica l'azienda teramana ha pianificato i propri interventi solo dopo avere colto le nuove e reali esigenze della popolazione e soprattutto, pensando alle corrette modalità da utilizzare per comunicarli. La ASL di Teramo ha riservato grande attenzione alla sensibilizzazione nei confronti della campagna vaccinale acquisendo spazi sui media locali e, a tal proposito, la disponibilità di tali spazi (web, tv, quotidiani e periodici) è stata ritenuta una scelta strategica chiave in risposta all'esigenza di voler offrire una campagna di comunicazione estremamente efficace.

La Campagna di comunicazione per promuovere la vaccinazione anti influenzale per la stagione 2019/20, ha avuto, come già nel 2018/19, una valenza regionale in virtù del fatto che la Regione Abruzzo, attraverso la delibera n° 604/2019, ha riconosciuto alla ASL di Teramo una "particolare esperienza nel campo della comunicazione sanitaria istituzionale", assegnandole pertanto una somma aggiuntiva di 50.000,00 euro rispetto a quella assegnata anche alle altre ASL abruzzesi con l'obiettivo di incrementare la copertura vaccinale, proprio al fine di attivare su tutto il territorio regionale "una campagna di comunicazione e diffusione della vaccinazione anti influenzale". L'ufficio Comunicazione della ASL ha così progettato la Campagna predisponendone in primis il lay-out e scegliendo poi gli strumenti di comunicazione ritenuti più adatti alla diffusione dell'immagine realizzata allo scopo.



La Campagna, "L'influenza ci fa un baffo", che si rivolge in particolare al target di utenti ultrasessantacinquenni (la percentuale di copertura vaccinale degli over 65 costituisce un indicatore LEA) è stata implementata attraverso una strategia comunicativa itinerante, oltre che avvalersi degli strumenti tradizionali, allo scopo offrire ai propri cittadini un'opportunità in più per vaccinarsi, quali:

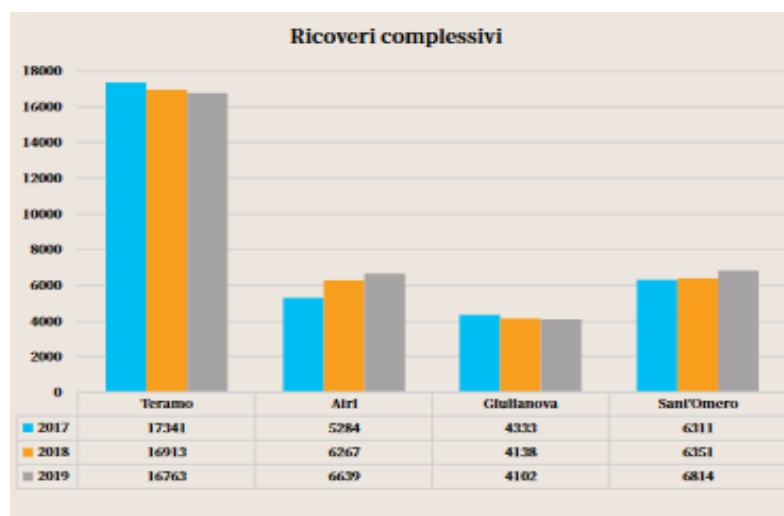


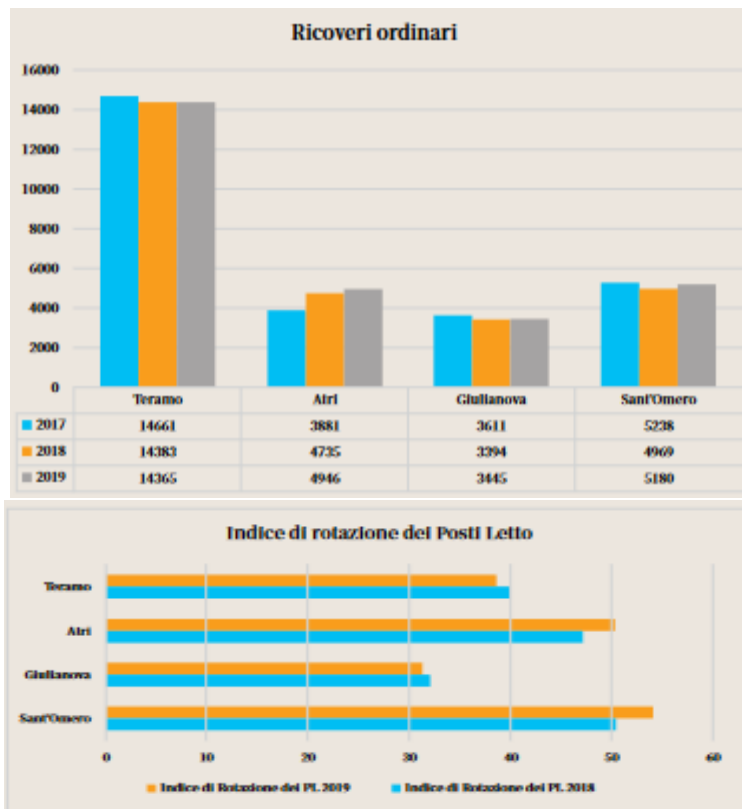
- Affissione di cartboards sui carrelli della spesa e check-out poster sui separatori della spesa alle casse in 15 tra i più grandi e frequentati supermercati della provincia di Teramo;
- Affissione di poster cartacei in formato 600 x 300 cm e 250 x 150 cm sulle principali vie di comunicazione e nei luoghi ad alta frequentazione (stazioni ferroviarie, centri commerciali, ecc.) su tutto il territorio regionale;
- Attivazione di un ambulatorio mobile attraverso l'utilizzo un jumbo truck brandizzato con le immagini di Campagna e relativi servizi di marketing e comunicazione che, per 7 giorni consecutivi ha offerto ai cittadini dei principali Comuni del territorio provinciale, identificati quali mete del truck, la vaccinazione gratuita a tutti coloro che senza necessità di prenotazione o altri adempimenti burocratici fossero presentati all'ambulatorio mobile;
- Acquisto di spazi pubblicitari sui principali mezzi di comunicazione abruzzesi come quotidiani cartacei, testate on-line e tv locali con lo scopo di diffondere l'immagine di Campagna in formato cartaceo, digitale e sotto forma di spot televisivi.

Ponendo attenzione particolare alla provincia di Teramo, la Campagna di comunicazione dell'anno 2019, ovviamente abbinata all'organizzazione del tradizionale servizio di help-desk e di ambulatori vaccinali diffusi su tutto il territorio provinciale, con ampi orari di apertura e modalità di accesso semplificate, ha prodotto la somministrazione di ben 25.000,00 vaccini evidenziando un aumento della copertura vaccinale. Nella provincia di Teramo è stata rilevata una copertura del 56,13% della popolazione ed in riferimento al target specifico degli over 65 è stata registrata una crescita pari al 5,13% rispetto l'anno precedente.

## 5.2 ASSISTENZA OSPEDALIERA

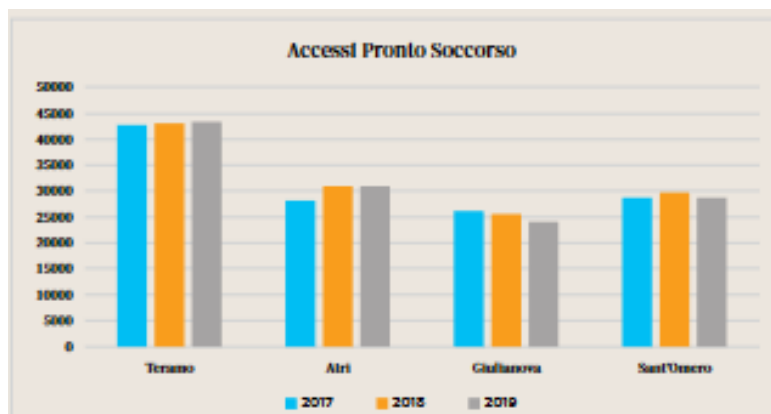
Le attività svolte presso le strutture sanitarie vengono monitorate principalmente attraverso i dati relativi ai ricoveri, in relazione ai posti letto e alle giornate di degenza. In tale prospettiva, si riportano le attività dei 4 presidi ospedalieri della AUSL di Teramo.





Per ciò che riguarda l'accesso ai servizi di Pronto Soccorso nei quattro presidi ospedalieri del territorio, non si evidenziano particolari tendenze significative, sottolineando come nel triennio i dati siano sostanzialmente costanti. Accanto a ciò, tuttavia, si segnala un dato molto significativo che vede un peggioramento diffuso del tempo medio di permanenza nel pronto soccorso (dall'accesso fino alla prima visita). Nonostante il numero costante di accessi, infatti, il tempo di permanenza medio è in peggioramento in tutti i PP.OO territoriali, dato che ha fatto propendere l'azienda per l'attivazione di un servizio di consultazione online dei tempi di attesa, al fine di ridurre tale trend nell'immediato futuro. Si evidenzia, in particolare, come risulti necessario un monitoraggio dei tempi di permanenza e di attesa nei pronto soccorso del territorio più articolato e preciso, relativamente ai dati di accesso e di permanenza mensili. Infatti, il pronto soccorso di Atri e Giulianova, che registrano un peggioramento sulla permanenza media, sono quelli che maggiormente risentono della pressione turistica e che, pertanto, potrebbero subire maggiori ritardi in determinati periodi dell'anno.

Un costante e preciso monitoraggio dell'affluenza e della permanenza potrebbe consentire una migliore razionalizzazione delle risorse e un conseguente sensibile miglioramento del servizio di assistenza emergenziale offerto.



### 5.3 ASSISTENZA DISTRETTUALE

Nella definizione degli ambiti di competenza attribuiti all'assistenza distrettuale si fa riferimento ai servizi sanitari e sociosanitari tra i quali:

- L'assistenza farmaceutica, specialistica e di diagnostica ambulatoriale;
- La fornitura di protesi ai disabili;
- I servizi domiciliari per anziani e per pazienti affetti da patologie gravi;
- I consultori familiari;
- Il Ser.D;
- I servizi per la salute mentale, di riabilitazione;
- Servizi residenziali e semiresidenziali presso strutture per disabili, anziani, centri diurni, case famiglie e comunità terapeutiche.

L'AUSL di Teramo, per il tramite del Dipartimento di Assistenza Territoriale, gestisce tutti i servizi sanitari offerti sul territorio, avvalendosi di personale medico specializzato, in particolare Medici di Medicina Generale (MMG) e Pediatri di Libera Scelta (PLS). Il novero di soggetti operanti nell'ambito dell'assistenza distrettuale comprende ulteriormente i Medici Specialisti Ambulatoriali, i veterinari ed altre figure professionali sanitarie specializzate.

Le attività operative che fanno definiscono la gestione dell'assistenza distrettuale includono:

- Assistenza sanitaria di base, da medici di medicina generale e dai pediatri di libera scelta;
- Continuità assistenziale, in riferimento all'assistenza di base nelle ore notturne e nei giorni prefestivi e festivi e l'assistenza turistica;
- Emergenza sanitaria, che comprende le attività finalizzate alla stabilizzazione delle condizioni del malato e di trasporto presso il presidio ospedaliero, mediante la Centrale Operativa del 118, nonché l'assistenza sanitaria durante eventi e manifestazioni;
- Assistenza farmaceutica, mediante la distribuzione dei medicinali attraverso le farmacie convenzionate e quelle gestite dall'AUSL e dagli ospedali;
- Assistenza integrativa, con la fornitura di dispositivi medici e di alimenti specifici per determinate categorie di pazienti;
- Assistenza specialistica ambulatoriale, prestando servizi diagnostici e terapeutici da parte dei medici specialisti negli ambulatori, nei laboratori pubblici o privati accreditati, territoriali o ospedalieri;
- Assistenza protesica, con la fornitura di protesi, ortesi, ausili tecnologici e dispositivi medici per persone affette da disabilità permanenti;
- Assistenza termale, mediante l'erogazione di cicli di prestazioni terapeutiche in ambienti termali;
- Cure domiciliari, destinate all'assistenza di pazienti non autosufficienti per malattie croniche;
- Cure palliative in ambito domiciliare e residenziale;
- Servizi di neuropsichiatria infantile,
- Comunità terapeutico-riabilitative;
- Servizi di salute mentale, comunità terapeutico-riabilitative e socio-riabilitative;
- Servizi di riabilitazione, strutture di riabilitazione intensive, estensive e di mantenimento delle abilità funzionali;
- Servizi per le dipendenze, comunità terapeutico-riabilitative e pedagogico-riabilitative.

## 5.4 PROGETTI INNOVATIVI: GLI HELP DESK

Gli Help Desk sanitari sono una formula di servizio al cittadino attivata dalla Asl di Teramo nel 2015. Nei sei anni di attività, gli Help Desk sanitari sono diventati permanenti per la campagna vaccinale e per gli screening dei tumori del collo dell'utero, del seno e del colon retto. Gli Help Desk sanitari sono strumenti agevoli, estremamente duttili e per tale ragione vengono attivati per agire, sempre con la stessa formula in differenti campi di intervento. Possono essere attivati in circostanze emergenziali, per campagne di sensibilizzazione, o di informazione (quali le campagne per la donazione degli organi o del sangue), o per qualsiasi altra necessità idonea per tempistiche e modalità di intervento a favore della collettività. La flessibilità propria dello strumento consente all'aziende di ricorrervi a seconda degli obiettivi da perseguire e, sostenuti da una potente azione comunicativa online e offline, consentono alla Asl di entrare in contatto diretto con ogni proprio assistito. Gli Help Desk attivati dalla ASL di Teramo costituiscono una vera e propria piattaforma trasversale attraverso la quale far fronte alle diverse esigenze informative della popolazione e ad ogni necessità strategica di sensibilizzazione collettiva.

Attraverso tale strumento, la ASL di Teramo ha la possibilità di attivare numeri verde, campagne informative sul territorio, di sensibilizzazione o informazione. Gli operatori sanitari (specializzati e costantemente sottoposti a formazione e aggiornamento) predispongono piani di comunicazione rivolti all'intera popolazione assistita, al fine di sensibilizzare, promuovere la cultura della prevenzione o portare a conoscenza dell'erogazione di un determinato servizio. Attraverso gli Help Desk sanitari vengono attivati numeri verde a cui i cittadini si rivolgono per richiedere informazioni relativamente ai servizi offerti e alle campagne informative avviate. Mediante tale strumento è possibile, per il cittadino: ricostruire lo storico del proprio libretto vaccinale; spostare appuntamenti per gli screening; richiedere informazioni di vario genere; richiedere un supporto nell'adempimento degli oneri burocratici; forniscono informazioni sulle prestazioni e sui professionisti più idonei per un certo tipo di diagnosi.

Ulteriormente, essi costituiscono un primo punto di ascolto per la collettività. Con gli Help Desk la ASL dispone di uno strumento di contatto flessibile e adattivo, che riesce ad intercettare prontamente le esigenze fattori critici. L'attività degli Help Desk si traduce, in aggiunta, all'assistenza personale di operatori specializzati che incontrano i cittadini e spie, ad esempio, screening e vaccini in strutture pubbliche (sanitarie e non) e private (come ad esempio le farmacie).

Di seguito si riportano alcune cifre che aiutano a comprendere l'impatto dello strumento sulla popolazione di riferimento:

- Nel 2017 attraverso i contatti telefonici e gli incontri sul territorio, nonché la diffusione di materiale offline e online, l'Help Desk dedicato agli screening ha raggiunto circa 300 persone al giorno, mentre l'Help Desk vaccini (che nasceva proprio quell'anno) si è attestato sulle 200 persone al giorno;
- Nel 2018 le persone raggiunte dagli Help Desk sono state 600 al giorno per gli screening e 400 al giorno per la campagna vaccinale;
- Nel 2019 gli Help Desk attivati hanno raggiunto ognuno mediamente circa 1000 persone al giorno, con i servizi Help Desk Screening e Vaccini mediante i quali sono stati invitati gli utenti a partecipare a queste attività di prevenzione.

Gli Help Desk sono, dunque, veri e propri centri di erogazione di servizi informativi e di sensibilizzazione per migliorare l'"alfabetizzazione sanitaria" della popolazione, la quale, non solo non conosce alcune delle attività svolte dalla AUSL di Teramo, ma viene bersagliata da informazioni inattendibili, che cercano di vanificare lo sforzo comunicativo dell'Azienda Sanitaria. Grazie al contatto diretto con la cittadinanza, gli Help Desk fungono da osservatori sui trend, monitorano le criticità e le necessità della popolazione di riferimento, individuando specifiche esigenze che possono essere affrontate tempestivamente grazie alla duttilità di tale servizio. Dunque, la direzione strategica adottata dalla AUSL non è solo quella di promuovere un confronto proattivo con il proprio territorio, ma di educare gli utenti a riconoscere una corretta informazione sanitaria ed assistenziale.

## 6. RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS

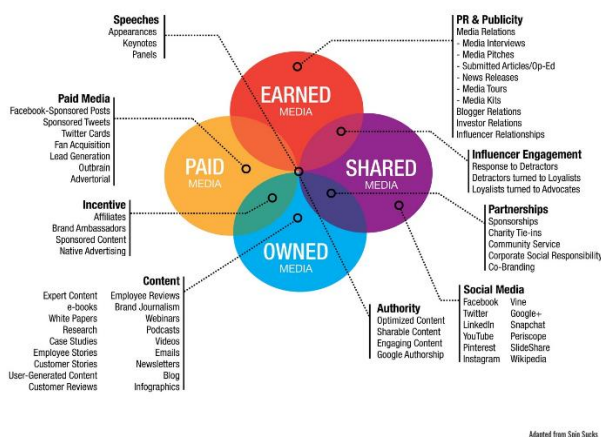
All'interno del bilancio sociale dell'AUSL di Teramo, si identificano come stakeholders i seguenti soggetti:

- *Collegio sindacale* (organismo di controllo), composto da:
  - a) Dott. Vanni Loreto, rappresentante del Ministero della Salute.
  - b) Dott. Marco Cacciotti, rappresentante del Ministero dell'Economia e delle Finanze.
  - c) Dott. Paolo Lattanzi, Presidente della Giunta Regionale.
  
- *Organismi propositivi e consultivi* (che si basano su 3 macro-livelli essenziali di assistenza: *Prevenzione, Territorio e Ospedalità*):
  - a) *Conferenza dei sindaci*: Rappresenta le istanze della popolazione. È composta dai 47 Comuni della Provincia e presieduta dal Sindaco del Comune capoluogo.
  - b) *Conferenza dei servizi*: Strumento di verifica sull'andamento dei servizi. Fornisce pareri per l'adozione d'interventi correttivi o migliorativi. Composta dal Direttore Generale e dai Direttori dei Dipartimenti, dei coordinamenti e dei distretti.
  
  - c) *Comitato di indirizzo dei rapporti tra AUSL e università*: Supporto tecnico per l'attuazione dei protocolli d'intesa fra Regione e Università relativamente all'assistenza, alla didattica ed all'orientamento.
  
  - d) *Comitato della Comunicazione*: Organismo deputato alla comunicazione istituzionale. Redige il piano annuale della comunicazione e dell'informazione. Raccordo per i referenti della comunicazione.
  
  - e) *Referente per la Comunicazione/Informazione*: Nominato da ciascun Direttore di Dipartimento/Distretto. Referente per le attività di comunicazione/informazione Dipartimentale e Distrettuale.
  
  - f) *Comitato etico*: Competente sulla sperimentazione clinica dei medicinali, sull'uso di farmaci e dispositivi medici, sull'impiego di procedure chirurgiche o cliniche.
  
  - g) *Referente aziendale per la promozione dei progetti di ricerca*: Membro dello Staff di Direzione e del Comitato Etico. Attività di predisposizione e monitoraggio dei bandi per l'assegnazione di fondi finalizzati alla ricerca scientifica.
  
  - h) *Relazioni sindacali*: Articolato negli istituti della contrattazione, della informazione, della concertazione, della consultazione, della conciliazione e dell'interpretazione dei contratti collettivi.
  
  - i) *Comitato unico di garanzia (CUG)*: Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.
  
  - j) *Comitato consultivo misto*: Controllo della qualità dei servizi resi alla collettività e della sperimentazione di modelli per la raccolta di informazioni relative ai disservizi riscontrati dall'utenza.
  
  - k) *Commissione aziendale politiche del farmaco*: Interagisce con la Commissione Regionale per la stesura delle linee guida sull'uso dei farmaci e sull'appropriatezza prescrittiva.

## 7. CONTENT MANAGEMENT

In quanto al Content Management, le relazioni con i media, quindi, seguono l'approccio che si basa sulla Information subsidies theory: esse si caratterizzano per essere sostenute da una comunicazione competente, costante, disponibile, affidabile e credibile (riguardo quest'ultimo punto potrei essere meno sicuro, dato che, anche se sto analizzando un ente pubblico, che difficilmente rilascerebbe dichiarazioni mendaci, in base alla Legitimacy Theory, non risulta la presenza di eventuali revisioni al bilancio sociale effettuate da enti esterni che si occupano della correttezza d'esposizione e della veridicità dei dati esposti all'interno del documento di rendicontazione). La cadenza delle comunicazioni dell'ASL di Teramo appare tempestiva, poiché essendo un'azienda sanitaria necessita di agire velocemente in ogni caso, per la sicurezza della collettività. L'ufficio di relazioni con i media agisce in modo proattivo, l'ASL di Teramo è capace di eseguire attività di scouting all'interno dell'impresa atte a raccogliere tutte le informazioni che possono attirare l'interesse degli stakeholders. La metodologia di ascolto degli stakeholders adoperata dall'ASL di Teramo è quella del monitoraggio interno: vengono effettuate attività di analisi online e offline atte a monitorare eventuali notizie negative o "segnali d'allarme" su cui poi lavorare.

### 7.1 PESO MODEL



Owned media: Pareri degli esperti, ricerche, casi studio, video, blog ed emails

Shared media: Facebook, Youtube

Dall'analisi del Peso Model, appare che la promozione integrata dei contenuti, sia offline che online, è supportata da fattori di tipo "owned", che prevedono strumenti di proprietà dell'azienda analizzata, con un elevato controllo da parte di quest'ultima dei propri contenuti narrativi d'impresa. Tuttavia, la comunicazione risulterebbe scarsamente efficace nel caso in cui l'ASL di Teramo non collaborasse con altri media per la sponsorizzazione dei contenuti emanati. Infatti, a questi aspetti vengono affiancati fattori tipici dell'area "shared", come il ricorso ai social come Facebook o a piattaforme multimediali online come Youtube.

### 7.2 CORPORATE VOICE

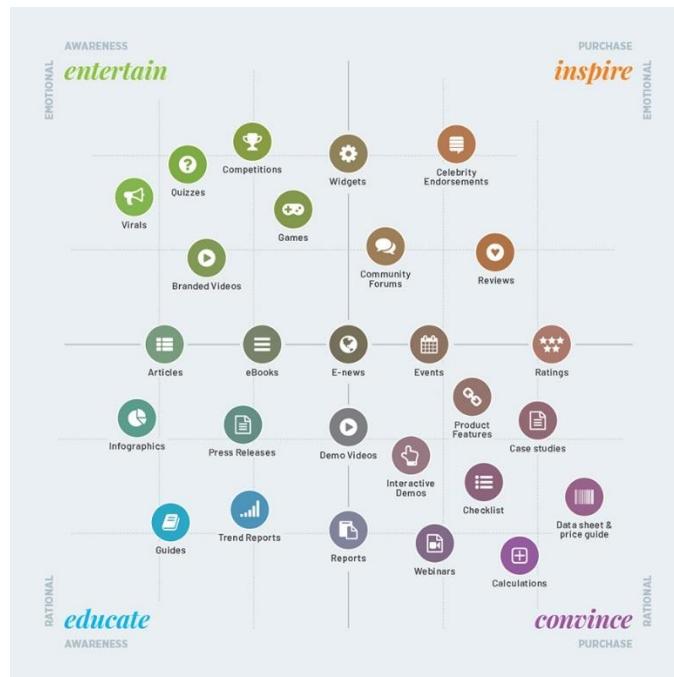
Persona: Professionale, istituzionale

Tono: Diretto, non discriminante

Linguaggio: Razionale, semplice nelle parti narrative, complesso per quanto riguarda le informazioni grafiche

Obiettivo: Educare, coinvolgere ed informare

### 7.3 CONTENT MATRIX



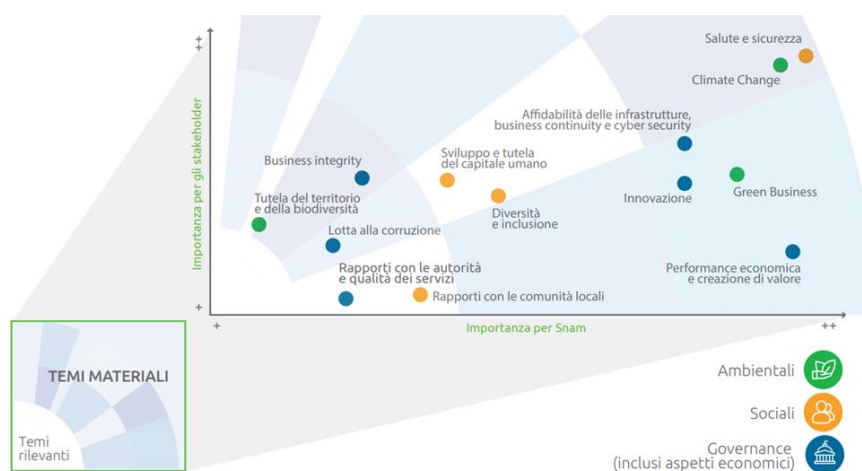
Entertain: video e foto

Inspire: forum e feedbacks eventi (per esempio: vaccinazioni)

Educate: articoli, guide, report narrativi e report grafici

Convince: Dati di calcolo, tabelle e grafici

### 7.3 MATRICE DI MATERIALITA'



Fattori ambientali: tutela del territorio

Fattori sociali: sviluppo e tutela del capitale umano (per esempio: medici e operatori S.S.), rapporti con le comunità locali (Teramo, Giulianova, Atri e Sant’Omero), salute e sicurezza e inclusione (offrendo servizi assistenziali alle fasce di popolazione più deboli, come gli over 65)

Fattori di governance (inclusi aspetti economici): rapporti con le istituzioni e qualità dei servizi erogati, affidabilità delle infrastrutture, innovazione e creazione di valore per il territorio.

## **8 TIPOLOGIA DI APPROCCIO**

Ritengo che l’AUSL di Teramo, nello stilare il proprio bilancio sociale abbia avuto un approccio tendenzialmente proattivo, poiché l’organizzazione è immersa nella propria dimensione sociale e cerca di ridurre i rischi per cercare di andare incontro alle aspettative dei propri stakeholders. Non si tratta sicuramente di un approccio di natura reattiva o difensiva, perché l’AUSL di Teramo riconosce a pieno la propria responsabilità nei confronti dei suoi stakeholders e dispone di risorse ricevute in dotazione dallo Stato per poter potenziare il processo di creazione di valore per la collettività messo in atto dall’organizzazione.

Il rapporto con i media locali come giornali o TG regionali appare saldo. Il management dell’ASL di Teramo si è dimostrato più volte aperto alle domande e al confronto con i media di riferimento, fornendo ai giornalisti tutte le risorse informative, con lo scopo di influenzare l’opinione pubblica (sulla sicurezza di determinate terapie, farmaci o vaccini, per esempio), aiutando i media nella scelta di ciò che deve essere pubblicato e sul come deve essere percepito dalla collettività (specialmente dai lead).

La customer journey degli utenti appare eterogenea: si parte da una fase di awareness in cui i lead sviluppano conoscenza sull’ASL e sui suoi servizi, per poi passare ad una fase di consideration, in cui gli utenti valutano la qualità dei servizi, vi è poi una fase di purchase, in cui gli utenti ricevono le prestazioni offerte dall’ASL di Teramo, per finire poi con la fase di service, dove la relazione con l’organizzazione viene rafforzata grazie all’assistenza degli operatori sanitari e di tutti i membri dello staff (esempio di attività di service: assistenza domiciliare). A mio avviso, la macro-strategia adoperata dall’ASL di Teramo è una strategia di acquisizione con approccio razionale, perché i contenuti vogliono generare lead (per esempio: numero di vaccinati, numero di pazienti assistiti sia nei presidi dell’AUSL di Teramo, sia a domicilio, sia negli help desk) acquisendo informazioni e contatti ed “educandoli” con strumenti di comunicazione come: comunicati stampa, report o informazioni grafiche. Il vantaggio che ne deriva per l’ASL di Teramo è il rafforzamento della sua rete sociale di stakeholders e la creazione di valore per il territorio.

Si riscontra un’adeguata presenza di touchpoints sia fisici (uffici dell’ASL a Teramo e presidi ospedalieri del teramano: Teramo, Giulianova, Atri e Sant’Omero) che digitali (sito web dell’ASL di Teramo).

## **9 CONCLUSIONI SULLE FINALITÀ DEL BILANCIO SOCIALE**

La redazione del primo Bilancio Sociale della AUSL di Teramo è la concretizzazione del grande senso di appartenenza che lega la nostra Azienda a tutto il territorio della provincia teramana, e si pone non come un punto di arrivo, ma come un punto di partenza di un costante percorso di miglioramento del servizio sanitario pubblico locale. Si è voluto non solo monitorare gli obiettivi previsti dai tre grandi Livelli Essenziali di Assistenza (LEA), ma di contestualizzarli con la realtà territoriale di riferimento tendendo alla massima coerenza tra bisogni sanitari e servizio sanitario. La volontà dell’AUSL di Teramo è non solo di strutturare strategie d’azione in conformità agli standard di riferimento descritti dalle griglie di performance attraverso gli indicatori LEA (prevenzione, assistenza distrettuale e assistenza ospedaliera), ma soprattutto di raggiungere gli obiettivi strategici prefissati nella prospettiva di rendicontazione interna ed esterna. L’impegno assunto con il Bilancio Sociale è quello di valutare la performance per comprendere perfettamente lo “stato dell’arte” del servizio sanitario locale, individuando punti di forza e di debolezza. L’attività sanitaria



deve diventare patrimonio comune di tutti i cittadini, rafforzando non solo la coesione interna dell'Azienda, ma anche quella con tutti i portatori d'interesse che interagiscono o vengono intercettati dall'azione dell'Azienda. Attraverso la redazione del Bilancio Sociale e, più in generale, il processo di rendicontazione sociale-non finanziaria si è intrapreso un percorso orientato ad una riorganizzazione interna dell'Azienda puntando ad una maggiore coesione di tutte le risorse umane e le strutture aziendali. Il Bilancio Sociale anche alla necessità di elaborare un sistema che si adatti celermente alla costante evoluzione dei rapporti sociali, dove la comunicazione svolge un ruolo importante e si configura come lo strumento principale per instaurare un rapporto empatico e di fiducia tra azienda e portatori d'interesse.

Condivisione, coesione, trasparenza, disponibilità sono le parole chiave che guidano il sistema sanitario locale nell'accrescimento del patrimonio informativo dei cittadini. Per noi è fondamentale che i diversi interlocutori conoscano e valutino la nostra amministrazione, l'obiettivo è stato quello di passare dalla percezione ai fatti. Il Bilancio Sociale mette in luce la coerenza tra la mission aziendale e il contesto territoriale sopra delineato, e allo stesso tempo fissa nuovi obiettivi orientando lo sguardo dell'Azienda sempre al futuro, alla costante e progressiva ottimizzazione dei servizi assistenziali.

Pertanto, il Bilancio Sociale risulta essere lo strumento deputato al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle attività, dove il continuo dialogo tra risultati e obiettivi rende possibile dare consapevolezza dell'azione aziendale ai nostri stakeholder, individuando gli obiettivi raggiunti e quelli futuri. Inoltre, la rilevazione quantitativa e qualitativa degli obiettivi e dei benefici attesi rende possibile elaborare interventi correttivi tempestivi volti alla risoluzione di criticità, ponendo l'attenzione al continuo miglioramento futuro della performance.

Il primo Bilancio Sociale dell'ASL di Teramo rappresenta la prova del valore sociale prodotto in una prospettiva di costante miglioramento dei processi al fine di offrire un servizio sanitario d'eccellenza al territorio.

È fondamentale sviluppare questo dialogo tra Azienda e interlocutori, poiché la crescente sensibilità verso i temi della responsabilità sociale impongono, ad un'azienda sanitaria, politiche di azione mirate che elevino lo standard di qualità dell'AUSL di Teramo sviluppando un modello di best practice a livello regionale e nazionale.

Il processo di rendicontazione sociale è stato completato nonostante le significative difficoltà derivanti dall'emergenza sanitaria da COVID-19, dimostrando la forte volontà dell'AUSL di Teramo di portare a compimento questo percorso finalizzato al monitoraggio e alla valutazione degli obiettivi sociali nel medio-lungo periodo. In ottemperanza del criterio della partecipazione, quale valore fondamentale del sistema organizzativo dell'Azienda, sono state coinvolte tutte le risorse aziendali impegnate quotidianamente nella gestione dell'emergenza sanitaria. In una prospettiva futura saranno implementate ulteriori attività di stakeholder engagement, finalizzati al coinvolgimento e al dialogo proattivo con tutti gli interlocutori sociali dell'AUSL di Teramo. Il Bilancio Sociale diventerà, per l'azienda, un'attività periodica come strumento con il quale sarà possibile confrontare il valore sociale prodotto e valutare l'efficacia dell'azione strategica, nell'ottica del miglioramento costante dei processi e dei risultati.

Uno degli obiettivi futuri che l'AUSL di Teramo si prefigge con la pubblicazione periodica del Bilancio Sociale è l'ottimizzazione del processo di rendicontazione attraverso un rafforzamento della coesione delle risorse aziendali e il coinvolgimento attivo degli interlocutori, interni ed esterni, soprattutto per l'elaborazione di nuovi obiettivi e indicatori per la misurazione della performance assistenziale. Dunque, il Bilancio Sociale deve diventare un documento programmatico e strategico che guidi l'AUSL nell'individuazione e nell'attuazione di politiche aziendali future volte all'eccellenza.

Ulteriore obiettivo è rappresentato dal potenziamento degli strumenti di monitoraggio della performance ambientale, mediante l'implementazione di un sistema informativo dedicato per la sostenibilità ambientale con riferimento all'impatto idrico, delle fonti energetiche e dei materiali di consumo. Il Bilancio Sociale è uno strumento utile alla pianificazione di interventi di razionalizzazione e di innovazione organizzativa, che potenzino l'efficacia e l'efficienza delle risorse umane ed economiche.

Non da ultimo, tutto il processo deve essere supportato da un'adeguata formazione multilivello delle risorse umane, favorendo la partecipazione a tutte le fasi processuali di rendicontazione, favorendo la permeabilità dei modelli di sostenibilità e responsabilità sociale all'interno di tutti i livelli organizzativi di governance aziendale.

## 10 CONSIDERAZIONI PERSONALI

Avendo analizzato a fondo il documento, ed essendo l'AUSL di Teramo un ente che per stilare il proprio bilancio sociale si basa sui principi del G.B.S., standard operativo a livello nazionale per la rendicontazione sociale delle organizzazioni, sono abbastanza sicuro del fatto che l'AUSL Teramo rispetti tutti gli standard e coinvolga più che adeguatamente i propri stakeholders all'azione operativa dell'ente in questione, che si occupa anche di mantenere una rete di stakeholders e presidi che rafforzano il legame con il territorio e la realtà sociale che ospita, creando valore per le comunità del teramano. Tuttavia, il fatto che l'AUSL Teramo sostenga di aderire agli standard G.B.S., non basta a garantire la veridicità e la trasparenza del bilancio sociale, poiché (come già rilevato in precedenza) non c'è traccia, all'interno del documento, di una certificazione sulla qualità effettuata da enti esterni che si occupano di CSR all'interno delle organizzazioni.

In quanto alla Disclosure Topic, il bilancio sociale risulta facilmente reperibile dal sito dell'AUSL di Teramo. Basta accedere su questo link: <https://www.aslteramo.it/> e cliccare sulla voce: "URP e comunicazione" (che contiene anche voci come "Come presentare reclami, segnalazioni o encomi", "Come presentare richiesta di accesso agli atti", "Comunicati stampa", "Campagne di comunicazione" e "Foto e video gallery"), verrà aperto un menu di opzioni, bisogna cliccare sull'ultima voce, dal nome: "Bilancio sociale 2019", dopodiché saremo indirizzati sulla pagina dell'AUSL di Teramo dove sarà possibile avere libero accesso al bilancio sociale esposto sia in versione completa, che in versione sintetica.

La cura e la gestione dei contenuti destinati agli stakeholders appare adeguata e mirata, la molteplicità dei touchpoints e l'eterogeneità delle informazioni e dei servizi offerti consentono all'ASL di Teramo di poter vantare di un'ottima gestione dei propri contenuti, sia online che offline. Ritengo che il confronto con i media di riferimento (principalmente giornali o TG regionali, ma anche social, avendo utilizzato anche piattaforme come Facebook, per sponsorizzare le varie campagne vaccinali o assistenziali) si caratterizzi per una comunicazione competente, costante, disponibile, affidabile e credibile, come già asserito nel capitolo di questo elaborato dedicato alla tipologia di approccio adottato dall'organizzazione.

L'ASL di Teramo si impegna inoltre all'organizzazione di eventi istituzionali come gli help desk e l'allestimento di hub vaccinali al servizio di specifiche categorie di utenti, come per esempio le vaccinazioni influenzali per gli over 65, con la campagna vaccinale: "L'influenza ci fa un baffo. Noi ci vacciniamo!". Tutti gli eventi organizzati dall'ASL di Teramo sono stati poi sponsorizzati mediante i media tradizionali come i quotidiani o i TG regionali, tramite cartelloni pubblicitari, oppure tramite foto e/o video sponsorizzati sul web e sui social come Facebook.

## 11 SITOGRAFIA

Bilancio sociale 2017-2018-2019 ASL Teramo: <https://www.aslteramo.it/wp-content/uploads/2021/07/Bilancio-sociale-2019-shortversion.pdf>

Linee guida ASL Teramo: <https://www.aslteramo.it/wp-content/uploads/2018/05/Linee-di-indirizzo-2018-2019.pdf>

Campagna vaccinale 2019 per gli over-65, "L'influenza ci fa un baffo. Noi ci vacciniamo": <https://www.aslteramo.it/linfluenza-ci-fa-un-baffo-noi-ci-vacciniamo/>