PIANO DELLA COMUNICAZIONE
APSP DI FASSA

APPROVATO DAL CDA

IN DATA:

Data 09/04/2026

SOMMARIO

Premessa 2
Obiettivi 3
Tipologie di comunicazione istituzionalizzata 3
Campo di applicazione 4
Soggetti coinvolti - stakeholder 4
documenti 5
strumenti di condivisione 6
strumenti di ascolto 10
Riferimenti Bibliografici 10

PREMESSA

Un'organizzazione sociosanitaria assistenziale è, per sua natura, un sistema complesso nel quale interagiscono elementi umani, tecnologici, gestionali e organizzativi.

La comunicazione interna all'interno di un'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona (A.P.S.P.) rappresenta un **sistema strategico** finalizzato alla diffusione e alla condivisione delle scelte organizzative, dei valori e delle informazioni aziendali, attraverso il coinvolgimento e la partecipazione attiva di tutti i professionisti.

Si tratta di un processo **trasversale** che costituisce una risorsa fondamentale per creare sinergia tra gli operatori, favorirne il coinvolgimento, sviluppare il senso di identità collettiva e rafforzare l'appartenenza all'organizzazione.

L'integrazione tra le diverse figure professionali può realizzarsi solo attraverso una comunicazione chiara, corretta e rispettosa dei ruoli propri e altrui. L'azione comunicativa richiede, oltre alla condivisione di presupposti tecnici, anche il riferimento a un comune orizzonte etico, che orienti i comportamenti professionali.

Le relazioni umane nell'ambito lavorativo devono essere aperte al cambiamento, alla novità e alla rielaborazione continua, contribuendo così ad arricchire la professionalità di ciascun operatore nel quotidiano.

L'efficacia della comunicazione interna dipende dalla sua capacità di raggiungere in modo appropriato i destinatari di riferimento e di garantire un corretto allineamento ai comportamenti professionali attesi. Risulta pertanto essenziale non solo informare e coinvolgere i servizi, ma anche individuare con chiarezza:

- la tipologia delle informazioni da gestire;
- gli obiettivi da perseguire;
- i destinatari;
- i canali, le modalità e gli strumenti comunicativi più idonei.

La comunicazione interna costituisce parte integrante del "prendersi cura", inteso come agire consapevole, ordinato e responsabile all'interno dell'organizzazione.

OBIETTIVI

Il Piano della Comunicazione è finalizzato al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- migliorare il clima aziendale e la qualità dei servizi erogati;
- incrementare il coinvolgimento, la motivazione, la responsabilizzazione e il senso di appartenenza del personale e dei collaboratori;
- individuare e utilizzare gli strumenti comunicativi più efficaci;
- attivare una comunicazione funzionale in termini di accuratezza, tempestività e utilità;
- aumentare la consapevolezza e la condivisione degli obiettivi e delle politiche aziendali;
- monitorare e verificare l'efficacia della comunicazione interna.

TIPOLOGIE DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALIZZATA

Per le Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona sono previste le seguenti tipologie di comunicazione formalizzata:

- **Norma organizzativa**

  Regola aziendale alla quale tutti devono attenersi. Disciplina mansioni e/o modifiche di carattere generale e deve essere formalizzata mediante atto scritto, emanato dal Consiglio di Amministrazione e/o dal Presidente.

  Approvazione: Consiglio di Amministrazione.

- **Ordine di servizio**

  Provvedimento scritto con il quale il datore di lavoro prescrive uno specifico obbligo di fare o di non fare a uno o più dipendenti. In via ordinaria, il potere direttivo può essere esercitato anche tramite policy generali o istruzioni verbali; l'ordine di servizio è utilizzato nei casi che richiedono formalizzazione.

  Approvazione: Direttore/Coordinatore dei servizi

- **Istruzione di servizio**

  Strumento mediante il quale vengono comunicati e diffusi i cambiamenti organizzativi ordinari a tutte le persone coinvolte.

  Emissione: Direttore, con il coinvolgimento dei responsabili dei servizi interessati.

- **Comunicazione di servizio**

  Strumento attraverso il quale i responsabili di funzione impartiscono disposizioni operative, di carattere generale o specifico (es. diario assistenziale).

  Emissione: Responsabile del servizio.

  Approvazione: Direttore.

CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente Piano definisce le azioni di comunicazione da attuare in un determinato arco temporale e si applica a tutti i dipendenti e collaboratori dell'A.P.S.P. di Fassa.

Il Piano si fonda sui principi di trasparenza, riservatezza e partecipazione, nel rispetto della normativa vigente.

SOGGETTI COINVOLTI - STAKEHOLDER

Nella stesura del piano è stata predisposta la seguente mappa per definire tutti i soggetti con i quali l'organizzazione interagisce:



DOCUMENTI

I documenti contenenti le informazioni inerenti i principali obiettivi e le modalità organizzative pianificate per l'anno 2026 sono i seguenti:

TABELLA RIASSUNTIVA DEI DOCUMENTI CONTENENTI INFORMAZIONI DA DIVULGARE AL PERSONALE

DOCUMENTO	DESTINATARI	RESPONSABILITÀ	FREQUENZA DI AGGIORNAMENTO
Piano programmatico triennale	Tutto il Personale	Direttore e CDA	Annuale
Piano Politiche per la Qualità	Tutto il Personale	Direttore	Annuale
Incarichi ai responsabili	Responsabili	Direttore	Annuale
Piano della formazione	Tutto il personale	Res. Formazione	Annuale
Piano della comunicazione	Tutto il personale	Coordinatore	Annuale
Report Qualità/standard	Tutto il personale	Ufficio Qualità	Annuale

DOCUMENTO	DESTINATARI	RESPONSABILITÀ	FREQUENZA DI AGGIORNAMENTO
Scheda progetto Family audit	Tutto il personale dipendente	Direttore	Annuale
Report autovalutazione e valutazione Marchio QeB	Tutto il personale	Ufficio Qualità	Annuale
Procedure operative (nuove o aggiornamenti)	Personale coinvolto nella procedura	Coordinatore	Periodica
PAI (nuovi o aggiornati)	Tutto socio-sanitario-assistenziale	Coordinatore	Periodica
Bilancio sociale	Stakeholder e popolazione	Ufficio Qualità	Periodica
Verbali delle riunioni d'équipe	Personale coinvolto	Coordinatore	Periodica

STRUMENTI DI CONDIVISIONE

Per l'anno 2026 vengono pianificati i momenti di condivisione come descritto in tabella 2 quali strumenti ritenuti efficaci per garantire la condivisione dei principi, degli obiettivi e le modalità organizzative pianificate per l'anno 2026, nonché per trasmettere informazioni al personale dell'APSP relative ai principali processi organizzativi e gestionali.

STRUMENTO	OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE	SOGGETTI COINVOLTI	RESPONSABILE	PROGRAMMAZIONE
Condivisione annuale dati	Ritorno dei dati dell'attività dell'anno 2025, (anche family audit) e presentazione documenti di pianificazione 2026	Tutto il personale dipendenti	Ufficio qualità e Direzione e coordinamento	Entro 30/04/2026
Incontro del Direttore con i singoli responsabili	Comunicazione obiettivi specifici piano politiche per la qualità e consegna lettere di incarico e firma per accettazione.	Responsabili incaricati per obiettivi specifici come da piano Politiche per la qualità	Direttore	Entro 30/04/2026

STRUMENTO	OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE	SOGGETTI COINVOLTI	RESPONSABILE	PROGRAMMAZIONE
Riunioni di reparto	Comunicazioni generali Condivisione di casi particolari relativi alla gestione degli ospiti Raccolta di segnalazioni e/o richieste riguardanti materiali e accorgimenti per il miglioramento del comfort ambientale degli ospiti	Coordinatore dei servizi Oss del piano/reparto in turno	Coordinatore dei Servizi	Trimestrale
Riunione Infermieri	Comunicazioni generali (tecniche ed organizzative) Condivisione di casi particolari relativi alla gestione degli ospiti Raccolta di segnalazioni e/o richieste riguardanti materiali	Tutti gli infermieri in turno e altri a rientro obbligato se non impossibilitati Coordinatore dei servizi	Coordinatore dei Servizi	Trimestrale
Riunione di coordinamento	Comunicazioni generali di servizio Comunicazioni relative all'organizzazione generale	Direttore Coordinatore dei servizi Ufficio qualità	Direttore	Mensile
Riunione Ufficio Qualità	Stato dell'arte dell'attività dell'ufficio qualità Comunicazioni relative all'organizzazione generale	Direttore Ufficio Qualità	Direttore	Trimestrale
Riunione coordinamento ristorazione	Comunicazioni generali di servizio Confronto rispetto al servizio erogato	Direttore Logopedista Ditta Dussmann	Direttore	Ogni 45 giorni
Consegne in CBA	Comunicazioni generali di servizio Comunicazioni inerenti il PAI Comunicazioni relative agli ospiti	Personale sociosanitario e assistenziale ufficio amministrativo coordinatore	Personale che deve dare comunicazione secondo procedure	Periodico al bisogno in relazione al tipo di comunicazione

STRUMENTO	OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE	SOGGETTI COINVOLTI	RESPONSABILE	PROGRAMMAZIONE
Portale personale CBA	trasmettere informazioni relative a: turni stipendi timbrature e presenze	Tutto il personale	Ufficio amministrativo	Al bisogno
E-mail	Trasmettere informazioni relative a: documenti fiscali comunicazioni visite medico del lavoro documenti operativi (neoassunti) convocazione corsi	tutto il personale che ha fornito la mail	ufficio amministrativo	Al bisogno
Gruppo WhatsApp Family audit	Condividere le comunicazioni riguardanti gli aggiornamenti della Certificazione Family Audit	Tutto il personale	Referente interno Family Audit	Al bisogno
Riunione presentazione marchio Q&B	Condividere la strutturazione ed i principi del modello	Tutto il personale	Ufficio qualità	06/03/2026
Comunicazioni con familiari	Presentazione rette annuali, risultati del questionario di soddisfazione, progetti della struttura, comunicazioni varie	Familiari, Persone di riferimento, AdS, Residenti	Direzione	Periodico
Colloquio individuale con familiare	Condividere lo stato di salute del residente, rischio clinico, consenso informato, problematiche varie	Familiari, Persone di riferimento, AdS, Residenti	Direzione e coordinamento	Annuale
Riunione con volontari	Condividere le attività da mettere in atto	Volontari	Servizio animazione	Annuale
Incontri tematici (invecchiamento attivo, demenze, educazione alla salute)	Aprire la struttura al territorio, promuovere l'educazione alla salute	Cittadinanza, volontari, familiari, ecc…	Servizio animazione	Annuale
Indagini statistiche, dati gestionali,	Adempiere agli obblighi informativi previsti dalle normative	PAT, Asuit, Upipa, Istat	Ufficio amministrazione, coordinamento	Quando richieste

STRUMENTO	OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE	SOGGETTI COINVOLTI	RESPONSABILE	PROGRAMMAZIONE
parametro personale				
Incontri di Spazio Argento	Coordinarsi sulle varie attività promosse sul territorio in materia di anziani	Referenti di Spazio Argento e vari soggetti che nel territorio si occupano di anziani	Responsabile animazione	Bimestrale
Riunioni con referenti altre A.P.S.P.	Confronto sulle attività organizzate e l'andamento di gestione	A.P.S.P del territorio Fassa e Fiemme	Direzione	Al bisogno
Riunioni tra comunità professionali promosse da UPIPA	Confronto professionale	Vari dipendenti e collaboratori iscritti alla Comunità professionale di riferimento	Direzione	Quando convocata da UPIPA

STRUMENTI DI ASCOLTO

Al fine di garantire una comunicazione bidirezionale, la Direzione per l'anno 2026 prevede le seguenti modalità di ascolto del personale**:**

STRUMENTO	MODALITÀ DI ESPRESSIONE	TEMPISTICHE ORGANIZZATIVE PER GARANTIRE LA PARTECIPAZIONE	RESPONSABILE DELL'ORGANIZZAZIONE	PIANIFICAZIONE
CBA	Libera al bisogno tramite messaggio confidenziale	Al bisogno	Personale che deve dare esprimere problematiche e/o altro di significativo	Al bisogno
e-mail a Coordinatore o Direttore	Invio mail all'indirizzo: direttore@apspfassa.it oppure coordinatore@apspfassa.it	Al bisogno		Al bisogno
Colloquio verbale con Coordinatore o Direttore	Libera, su appuntamento	Al bisogno		Al bisogno
Colloquio con lo psicologo	Libera, su appuntamento direttamente preso con la psicologa all'indirizzo e-mail paolataufer@gmail.com	Al bisogno	Psicologo: Dott.ssa Paola Maria Taufer	Al bisogno

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Decreto del Presidente della Giunta Provinciale 27.11.2000 n. 30-48/leg, Regolamento concernente la disciplina in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture sanitarie e sociosanitarie pubbliche e private, ai sensi dell'art. 43 della L.P. 3 febbraio 1998, n. 3, aggiornato al 15.10.2023.
- Gramigna A., Stecca S. (2010), Comunicare dentro l'amministrazione, Collana Strumenti degli URP, Vol. 6, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma.
- Levi N. (2006), Il Piano di Comunicazione. Apprendere dall'esperienza, Collana Strumenti degli URP, Vol. 4, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma.
- Pilati M., Tosi H. L. (2006), Organizzazione e gestione delle risorse umane, Management, Vol. 4, Università Bocconi Editore, Milano.

- Invernizzi E., Mazzei A. (2006), La comunicazione interna, in Invernizzi E. (a cura di), Manuale di Relazioni Pubbliche, Vol. 2, McGraw-Hill, Milano.
- Ministero della Salute (2022), Linee di indirizzo per la comunicazione in sanità, Roma.
- Agenas – Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali (2021), Qualità, sicurezza e comunicazione nei servizi sanitari e sociosanitari, Roma.