Allegato **Elenco maggiori stakeholder Azienda S. Croce e Carle di Cuneo ultimo aggiornamento 29.04.2024**

Legenda:

Stakeholder: indicazione della categoria o della denominazione del soggetto singolo o in gruppo

Referente AO: struttura che governa il processo di riferimento (si indica quella prevalente o quella a cui fa istituzionalmente riferimento lo stakeholder o che fornisce i dati di sintesi);

Oggetto prevalente su cui è chiamato ad esprimersi lo stakeholder. Le macrocategorie sono: bisogni/problemi/programmi/progetti; esecuzione/attuazione/attività; valutazione/verifica

Fase ciclo prevalente: programmazione, esecuzione, valutazione e verifica;

Dimensione prevalente: organizzativa, relazionale, tecnica. Normalmente tali dimensioni vengono riprese in altri termini nelle articolazioni degli obiettivi in efficacia (tecnica), efficienza (economica) ed organizzazione (organizzazione). L’appropriatezza è la dimensione trasversale ritenuta più importante.

Strumenti/metodi con cui si raccoglie il parere dello stakeholder;

Timing: quando solitamente all’interno dell’anno solare;

Rendicontazione: forma di rendicontazione. L’asterisco indica la pubblicazione sul portale aziendale o la presentazione pubblica dei dati.

Fase di sviluppo: indica se lo strumento è usato ordinariamente ed è quindi in fase di sviluppo avanzato (consolidato), se è di recente introduzione/in fase di sviluppo intermedio (recente), se è allo studio o in fase di avvio o in via di perfezionamento (work in progress = wp);

Incidenza: potere effettivo dello stakeholder di incidere sulle scelte dell’organizzazione (basso, medio, alto);

Motivazione dei soggetti coinvolti nella valutazione.

| ***Stakeholder*** | ***Referente AO*** | ***Oggetto prevalente*** | ***Fase ciclo prevalente*** | ***Dimensione prevalente*** | ***Strumenti/metodi*** | ***Timing*** | ***Rendicontazione*** | ***Fase di sviluppo*** | ***Incidenza*** | ***Motivazione*** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cittadini/utenti | URP/PAAT | Bisogni | Programmazione | Relazionale-organizzativa | Segnalazioni | Qualsiasi momento | Report segnalazioni annuale\* | Consolidato | Medio- | Alta |
| Cittadini/utenti | URP/PAAT | Soddisfazione | Valutazione | Relazionale-organizzativa | Partecipazione ad indagine/audit civico | Qualsiasi momento | Report segnalazioni annuale\* | Consolidato | Medio-alto | Medio alta |
| Cittadinanzattiva | DSP/Umanizzazione | Soddisfazione | Valutazione | Relazionale-organizzativa | Audit civico | Annuale a campione | Report e programma di miglioramento | Consolidato | Alto (Obtv DG 2019) | Alta |
| Cittadini/utenti/fornitori/clienti | SCI Legale interaziendale | Ricorsi, contenziosi | Programmazione, esecuzione, valutazione | Tecnica | Ricorsi e contenziosi | Qualsiasi momenti | Report contenziosi | Consolidato | Medio | Alta |
| Conferenza di partecipazione | DS/PAAT | Bisogni, proposte, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa | Riunioni | Periodica | Verbali | Consolidato | Medio-alto | Medio-alta |
| Commissione Conciliativa Mista | DS/PAAT | Contestazioni | Valutazione | Relazionale, organizzativa, tecnica | Riunioni | Qualsiasi momenti | Verbale | Consolidato | Medio | Medio-alta |
| Dipendenti | CUG | Proposte, segnalazioni, benessere | Valutazione | Organizzativa, tecnica | Segnalazioni | In qualsiasi momento | PAP\* e Relazione CUG\* | Consolidato | Medio | Media |
| OO.SS | Amministrazione del Personale | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, Economica | Richieste, riunioni | Periodiche | Accordi\*  Verbali | Consolidati | Medio-Alto | Alta |
| Collegio Sindacale | Bilancio e Contabilità | Valutazione provvedimenti | Valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Mensili | Verbali | Consolidato | Medio | Alta |
| Conferenza dei Sindaci | ASLCN1 | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunione | Almeno Annuale | Verbale | Consolidato | Medio-Alto | Media |
| ASLCN1 | Direzione  Servizi vari (competenti per area) | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Costante | Vari documenti | Consolidato | Alto | Alta |
| ASLCN2 | Direzione  Servizi vari (competenti per area) | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni  Contatti diretti | Al bisogno | Vari documenti | Consolidato | Alto | Alta |
| Regione Piemonte | Direzione | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Costante | Vari documenti | Consolidato | Alto | Alta |
| Patronati | PAAT | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, relazionale | Riunione | Annuale  (convenzione triennale) | Relazione | Consolidato | Basso | Alta |
| Mediatori interculturali | DSP | Bisogni, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, | Verbali | Verifica trimestrale e relazione annuale | Relazione | Consolidato | Basso | Bassa |
| Collegio di Direzione | Direzione | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica, tecnica | Riunioni | Periodica | Verbali | Consolidato | Medio-Alto | Media |
| Collegi Tecnici | FVO | Valutazioni II istanza | Organizzativa | Tecnica | Collegi | A programmazione semestrale | Provvedimenti | Consolidato | Medio | Bassa |
| Consiglio dei Sanitari | Direttore Sanitario | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica, tecnica | Riunioni | Periodica | Verbali | Consolidato | Medio-Alto | Media |
| CUG | Direzione | Bisogni, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, relazionale | Riunioni, indagini a campione, incontri | In qualsiasi momento, periodiche | PAP, Relazione | Consolidato | Basso | Medio-Alto |
| Ente Privato controllato  AMOS | Direzione | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni controllo analogo | Periodiche | Verbali | Consolidato | Medio | Alto |
| Società partecipata  CSI | Direzione  SID | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni Rapporti individuali | Periodiche | Verbali  Documenti  Contratti | Consolidato | Medio | Medio |
| Fornitori | Uffici di riferimento/DEC, Direttore Amministrativo | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa, tecnica, economica | Verifiche su rispetto capitolati | A periodismo definito | Verbali, schede di valutazione | Consolidato | Medio | Alto |
| Studenti, specializzandi, frequentatori volontari | FVO | Bisogni, esecuzione, valutazione | Programmazione, esecuzione, valutazione | Organizzativa | Schede di valutazione, Riunioni | A periodismo definito | Verbali, schede di valutazione | Consolidato | Media | Media |
| Media | Comunicazione e ufficio stampa interaziendale | Diffusione informazioni, immagine aziendale | Valutazione | Organizzativa, relazionale | Rassegna stampa, articoli, post, video, etc… | Annuale | Piano di comunicazione aziendale, report | Consolidato | Alta | Alta |
| Fondazione Amici dell’Ospedale | PAAT | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Periodiche | Provvedimenti, progetti | Consolidato | Alta | Alta |
| Fondazione CRC | PAAT | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Periodiche | Provvedimenti, progetti | Consolidato | Alta | Alta |
| Fondazione CRT | PAAT | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | Periodiche | Provvedimenti, progetti | Avviato | Media | Media |
| Fondazione ARCO | DAPO | Attuazione | Attuazione, valutazione | Organizzativa, economica | Interlocuzioni | annuale (a DSP) | resoconto | Consolidato | Media | Media |
| Comune di Cuneo | Direzione,  specifiche strutture | Programmazione, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, economica | Riunioni | periodico e al bisogno | resoconto  verbali  rassegna stampa | Consolidato | Alta | Alta |
| Associazioni persone con disabilità | PAAT | Bisogni, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, | Riunioni  Contatti diretti | Almeno Annuale | Verbali  Documenti | da Avviare | Medio-Alto | Media |
| Tavoli di lavoro permanenti (es Wellgranda) | Presidente CUG | Bisogni, attuazione, valutazione | Programmazione, valutazione | Organizzativa, | Riunioni  Contatti diretti  iniziative | Periodico | Annuale | Avviata | Media | Alta |

**Scala dello sviluppo della valutazione partecipativa al ciclo performance aziendale**

Fasi principali del lavoro con gli stakeholder:

1. Who. Elenco iniziale con implementazione periodica al fine di verificarne l’aggiornamento (criterio utilizzato: range allargato)
2. How**.** Definito l’approccio di *engagement*complessivo: la strategia di coinvolgimento (criterio utilizzato: formalizzazione collaborazione?)
3. When**.** Pianificazione dei timing noti per il coinvolgimento attivo
4. Engage**.** Modalità di dialogo: definizione dei contributi richiesti ed attesi, delle modalità e del timing
5. Adapt**.** Progressivo aggiornamento della tabella e rendicontazione annuale in occasione del monitoraggio PIAO.

La procedura di gestione inizia con la fase di pianificazione che definisce l’ambito e gli obiettivi dello stakeholder management e si traduce nel piano di gestione degli stakeholder. La fase di inizio si esegue una volta che è approvato il lavoro e che sono mobilitate le risorse necessarie per gestire gli stakeholder.

Gli stakeholder possono essere suddivisi in tre macro-categorie:

* istituzioni pubbliche: enti locali territoriali (comuni, province, regioni, ecc.), agenzie funzionali (consorzi, camere di commercio, altre aziende socio-sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.), aziende controllate e partecipate;
* gruppi organizzati: gruppi di pressione (sindacati, associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, mass media), associazioni del territorio (associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
* gruppi non organizzati: cittadini e collettività (l'insieme dei cittadini componenti la comunità locale).

L’analisi del contesto di riferimento, infatti, consiste in un processo conoscitivo che ha lo scopo di:

* fornire una visione integrata della situazione in cui l’amministrazione va ad operare
* stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nel progetto che si intende realizzare, sia a titolo diretto sia a titolo indiretto
* verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto al progetto da realizzare
* verificare i vincoli e le opportunità offerte dall’ambiente di riferimento

L’Azienda si è avvalsa degli elementi ordinariamente raccolti per la gestione della Performance.

Nello specifico del progetto Nuovo ospedale è prevista la creazione della Conferenza dei Servizi.

L’**identificazione** degli stakeholder è avvenuta, in collaborazione con la Regione e sulla scorta delle esperienze italiane analoghe analizzate, con le opportune contestualizzazioni territoriali. La comprensione della relazione fra gli stakeholde*r* e le loro diverse aree di interesse si ottiene di solito attraverso la mappatura degli stakeholder.

L’**analisi** degli stakeholderè inizialmente avvenuta in base alla matrice che risponde alle seguenti domande:

* In che modo sarà impattato dal progetto?
* Sarà apertamente favorevole, contrario o indeciso rispetto al progetto?
* Quali sono le sue aspettative e come possono essere gestite?
* Chi o che cosa rappresenta il fattore che influenza principalmente l’opinione che lo stakeholder ha del progetto?
* Quali sono le modalità migliori per relazionarsi con lo stakeholder?

Di conseguenza verrà applicata la consueta matrice di analisi che prevede la valutazione aziendale della capacità di*influenza* e quella di *interesse* che essi sono in grado di esercitare[[1]](#footnote-1):

* occorre definire i "fattori di influenza" di ciascun stakeholder individuato. La capacità di influenza dei singoli portatori di interesse è determinata dalla loro: dimensione, rappresentatività, risorse attuali e potenziali, conoscenze e competenze specifiche, collocazione strategica;
* occorre stabilire il "livello di interesse" di ciascun stakeholder rispetto alla sua l'incidenza e alla sua "capacità di pressione". Il "livello di interesse" è stabilito da due fattori: l'incidenza della politica considerata rispetto alla sfera di azione e agli obiettivi del portatore di interesse individuato e dalle iniziative di pressione che gli stakeholder possono mettere in campo per promuovere o rivendicare i propri interessi o per favorire una propria partecipazione al processo decisionale.

Vengono definiti ed esplicitate le modalità previste per il coinvolgimento nelle varie fasi ed i **canali comunicativi**.

L’utilizzo delle iniziative di E-democracy[[2]](#footnote-2) rende più trasparente l’agire della Pubblica Amministrazione e favorisce l’accettazione delle scelte pubbliche da parte dei cittadini, mediante il loro coinvolgimento nei processi decisionali e la promozione di meccanismi per monitorare il funzionamento della politica[[3]](#footnote-3).

Gli atti ufficiali verranno gestiti e conservati dalla Segreteria di Direzione.

1. Regione Emilia Romagna, Team di innovazione regionale sul *bilancio sociale, Bilancio sociale: strumenti e modalità di individuazione* e *coinvolgimento degli stakeholder,*a cura di Luca Bisio [↑](#footnote-ref-1)
2. L’utilizzo delle iniziative di *E-democracy* rende più trasparente l’agire della Pubblica Amministrazione e favorisce l’accettazione delle scelte pubbliche da parte dei cittadini. [↑](#footnote-ref-2)
3. Linee Guida DFP n. 4 novembre 2019 Linee Guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche [↑](#footnote-ref-3)