

## PARTE VI

### LA VALUTAZIONE INTERNA

A cura di Domenico Cerasuolo, Manuela Furlan, Stefania Pizzini e Maria Giulia Sinigaglia

#### INTRODUZIONE

La valutazione interna riguarda la verifica della soddisfazione del personale che opera nelle strutture del sistema sanitario regionale. La valutazione è stata realizzata attraverso l'utilizzo di due strumenti:

- a) l'analisi di un set di indicatori "oggettivi", considerati proxy del clima interno: il tasso di assenza e il tasso di infortuni sul lavoro
- b) la somministrazione di un questionario di clima interno a tutti i dipendenti delle Aziende Sanitarie Toscane.

A differenza degli anni precedenti, l'indagine di clima interno 2008, è stata rivolta non più ad un campione, ma a tutti i dipendenti delle Aziende Sanitarie Toscane, che nell'arco di tempo di un mese, utilizzando una connessione internet ed una password personale, hanno potuto accedere direttamente al server della Scuola Superiore Sant'Anna per compilare il questionario.

L'Ausl 7 di Siena, che aveva svolto l'indagine pilota su tutta la popolazione aziendale a novembre 2007 con un tasso di risposta pari al 66,93%, non ha ripetuto l'indagine nel 2008.

Da quest'anno anche la Fondazione Monasterio, avendo partecipato per la prima volta alla somministrazione del questionario, entra nel benchmark fra le Aziende.

L'indagine ha previsto l'utilizzo di due strumenti: un questionario "A" rivolto a tutti i dirigenti responsabili di struttura semplice o complessa e a tutti i dipendenti con responsabilità di budget; un questionario "B" predisposto per tutti gli altri dipendenti (dirigenti senza responsabilità di budget e tutto il comparto).

Gli indicatori di valutazione elaborati sono:

- Tasso di risposta all'indagine – E1
- Valutazione della Formazione – E9
- Valutazione del Management secondo i dipendenti – E10
- Valutazione della Comunicazione e Informazione secondo i dipendenti – E11
- Valutazione del Management secondo i responsabili di struttura – E12
- Valutazione della Comunicazione e Informazione secondo i responsabili – E13

Rispetto all'anno 2007 sono state apportate delle modifiche alle domande contenute nei due questionari al fine di rendere lo strumento sempre più affidabile e solido in linea con i risultati attesi.

Questo ha comportato una necessaria revisione degli indicatori di valutazione, che sono stati parzialmente sostituiti, come nel caso dell'indicatore sulla Valutazione delle Condizioni di Lavoro o dell'Evoluzione Aziendale, o portati in primo piano, come nel caso del sottoindicatore Comunicazione e Informazione, che alimentava nel 2007 l'indicatore sulla Valutazione del Management.

In questa pubblicazione sono riportati, per ciascun indicatore, i dati relativi all'anno 2008; per gli indicatori E10, E11, E12 ed E13, il trend è effettuato con il sottoindicatore 2007 secondo il seguente schema:

Indicatori	2008	2007
Valutazione del Management secondo i dipendenti	E10	E7.2
Valutazione della Comunicazione e Informazione secondo i dipendenti	E11	E7.1
Valutazione del Management secondo i responsabili di struttura	E12	E5.2
Valutazione della Comunicazione e Informazione secondo i responsabili	E13	E5.1

Fig. 1. Schema dei codici degli indicatori 2007 e 2008

Confrontando i risultati sui singoli indicatori della valutazione interna a livello regionale si possono fare le seguenti considerazioni:

- Il tasso di assenza (E2) migliora complessivamente grazie all'abbattimento delle ore di assenza per malattia; il tasso infortuni (E3) risente invece di una tendenza al peggioramento che riguarda dieci aziende su diciassette.

- la valutazione del management è diversa se si analizzano i risultati del questionario A (E12), dove i responsabili valutano il top management e quelli del questionario B (E10), dove i dipendenti valutano il middle management. Migliora nettamente la valutazione sul top management, mentre si differenziano i risultati del questionario B, dove peggiorano le aziende ospedaliere – universitarie ma migliorano, complessivamente, le aziende territoriali.
- la formazione (E9), indicatore presente solo nel questionario B, è il dato che in media peggiora di più nelle aziende territoriali.
- la valutazione espressa sull'attività di comunicazione e informazione migliora per i responsabili (E13), attestandosi su una performance buona pur rimanendo il punto più critico per i dipendenti (E11) con un'oscillazione da un valore di 2.29 ad un valore di 2.84.

A livello regionale è stata effettuata un'analisi dei risultati sulle quattro macroaree (Amministrazione, Ospedale, Prevenzione e Territorio) sia per gli indicatori che emergono dal questionario A, sia per quelli del questionario B per supportare i processi aziendali di gestione delle Risorse Umane.

In particolare per l'attività di formazione – E9 – si registra un giudizio differenziato dei dipendenti a seconda dell'area di appartenenza. Emerge infatti che i più insoddisfatti sono i dipendenti dell'area Amministrazione: uno dei motivi di questa insoddisfazione può essere legato al fatto che in Azienda sono gli unici a non avere l'obbligo dei crediti ECM e forse ciò determina per questi soggetti minori opportunità formative rispetto al personale sanitario.

## LA METODOLOGIA

I questionari (A e B) presentano dimensioni di indagine che si equivalgono, fatta eccezione per quella della "valutazione dei servizi interni" specificatamente individuata per i responsabili di struttura (questionario A). Le domande sono state formulate diversamente a seconda che fossero rivolte ai dirigenti con responsabilità di "gestione/budget", o agli altri dipendenti.

Sostanzialmente, per avere un'immagine quanto più possibile articolata delle determinanti del clima interno, sono stati indagati gli aspetti relativi a:

- *il mio lavoro* (ovvero i principali aspetti caratterizzanti le condizioni di lavoro, le dinamiche di comunicazione e informazione, le attività di formazione);
- *il management* (le competenze di management, la gestione attraverso il budget)
- *la mia azienda* (valutazione generale in ottica organizzativa e valutazione delle priorità dell'azienda)
- *informazioni generali di contesto* (sesso ed età come campi facoltativi, anzianità nell'attuale azienda, ruolo, struttura e zona di appartenenza).

La letteratura di riferimento in tema di clima interno propone lo studio delle dimensioni di cui sopra in termini più o meno specifici: un aspetto su cui è stata puntata l'attenzione con nuove modalità è stato quello della valutazione del management. Se le competenze distintive del management possono avere degli effetti immediati sul clima interno, questa dimensione risulta particolarmente critica e degna di attenzione. Nello specifico, per ovviare a fenomeni idiosincratici e di distorsione nella valutazione derivati dal riferimento "alla persona" piuttosto che "al ruolo" è stata sperimentata la valutazione del management attraverso l'esercizio delle competenze distintive piuttosto che attraverso giudizi diretti: se nelle passate edizioni dell'indagine si chiedeva ad esempio un giudizio del tipo "*Il mio diretto superiore mi dà un riscontro sulla qualità del mio lavoro*", ingenerando una serie di dinamiche implicite relative al rapporto specifico con il proprio superiore che potevano portare ad una risposta a rischio di distorsione (o per "soggezione" o per "protesta"), nella versione attuale dello strumento tutte le variabili in esame sono state esplicitate in comportamenti effettivi agiti all'interno del proprio contesto di lavoro. L'item preso ad esempio è diventato "*in genere mi viene dato riscontro sulla qualità del mio lavoro e sui risultati raggiunti*" laddove di tale comportamento organizzativo è senz'altro responsabile il management di riferimento, esercitando la propria leadership in termini di "sviluppo delle potenzialità degli altri": ci potrebbero senz'altro essere altre persone a "mediare" tale riscontro, ma la responsabilità diretta di saper valutare i propri collaboratori fornendo feedback adeguati è del management.

Le dimensioni in esame sono state approfondite mediante *items multiple choice* o items riferiti a *scale likert* a 5 punti, laddove negli anni passati si era optato per scale a 7 punti: dall'analisi distribuzionale era di fatto emersa una difficoltà nell'uso di tutti i punti di una scala 1-7, rendendo preferibile una minor sgranatura delle valutazioni; tale scelta rende ulteriormente immediata la traduzione delle valutazioni di clima sulle 5 fasce del bersaglio.

Avendo a disposizione una mole di dati decisamente consistente e interessante dal punto di vista statistico, relativi ai dati delle valutazioni degli anni passati (somministrati a campione) e dell'anno 2008 (derivati dalla somministrazione all'intera popolazione di riferimento) è stato svolto un lavoro approfondito di validazione dello strumento, così da renderlo quanto più possibile solido sul piano metodologico.

La procedura di validazione dello strumento di analisi sul Clima Interno ha previsto una serie di analisi statistiche, volte a verificare la capacità del questionario di indagare in maniera accurata ed esaustiva le dimensioni in esame.

In prima battuta sono state testate le caratteristiche distribuzionali degli items, così da mettere in luce eventuali problematiche nella loro formulazione e nella possibilità di essere compresi in maniera univoca, oltre alla necessità di verificare il rispetto degli assunti di normalità (verifica attraverso lo studio degli indici di asimmetria Skewness e Kurtosis) così da poter procedere correttamente ad ulteriori analisi che la presuppongano (ad esempio le analisi fattoriali). Gli items che non hanno soddisfatto pienamente alle verifiche di cui sopra sono stati in alcuni casi isolati e ricondotti ad un livello di scala più appropriato (da Likert a categoriale o a dicotomica), in altri casi eliminati se ritenuti definitivamente poco utili al raggiungimento del risultato complessivo.

Per comprendere la struttura sottostante il questionario, ovvero gli indicatori e gli items che ad essi fanno capo, si è proceduto con una serie di analisi fattoriali con obiettivo da prima esplorativo (ovvero l'analisi è stata effettuata senza imporre vincoli particolari di estrazione dei fattori) e successivamente con obiettivo confermativo, così da verificare la corrispondenza tra la configurazione di dimensioni prevista in termini concettuali e quella emergente dall'analisi dei dati empirici. L'analisi fattoriale ha consentito di verificare la corrispondenza tra i singoli item e gli indicatori oggetto di valutazione, in termini di consistenza del legame tra gli items stessi ed il costrutto di riferimento facente capo all'indicatore (es. per il costrutto "Comunicazione e Informazione" gli item B1, B3, B4, B5, B6).

A questo scopo sono state condotte una serie di analisi fattoriali sull'intero campione (costituito da poco meno di 22.000 record), poi replicate su ogni singola azienda, così da avere ulteriore verifica della stabilità del risultato raggiunto: le dimensioni emerse, di cui è stata verificata anche l'attendibilità attraverso lo studio della consistenza interna (Alpha di Cronbach), sono stabili e fanno capo a:

- Il management
- La formazione
- Comunicazione e Informazione
- Il budget
- La mia azienda
- Il mio lavoro

Il Test di bontà del modello fattoriale ha portato a risultati ampiamente soddisfacenti (Test KMO .976, laddove possono essere considerati adeguati valori  $> .70$ ; Test di sfericità di Bartlett  $p < .01$ ) e la percentuale di varianza spiegata dal modello raggiunge il 65,45% (accettabile tra 60-70%).

La verifica della consistenza interna tramite alfa di Cronbach porta ad un valore decisamente elevato di .967, laddove valori superiori a .80 indicano generalmente una buona consistenza interna.

Pur non avendo la possibilità di cogliere le singole determinanti nella variazione di un risultato a livello di indicatore, abbiamo la possibilità di comprendere innanzitutto come quel dato indicatore viene "pensato" e rappresentato dai dipendenti di ciascun'azienda, esaminando i risultati dell'analisi fattoriale e nello specifico l'ordinamento decrescente degli items rispetto al peso fattoriale (ovvero da quello più rappresentativo del concetto, a quello che lo è meno).

In questi termini va notato che il primo fattore ad emergere sia a livello di campione complessivo che di singole aziende è sempre "il Management", laddove per gli altri si registra una certa variabilità interaziendale: questo risultato fa pensare a come di fatto questa dimensione sia cruciale rispetto al tema più ampio del clima interno e del benessere organizzativo, confermando la nostra ipotesi di partenza (legame diretto tra competenze manageriali e clima interno). Relativamente a questa dimensione, va specificato che essa ha incluso quei comportamenti ritenuti cruciali in termini di competenze distintive per il ruolo di manager della sanità (senza entrare nel merito delle competenze tecnico-professionali), ovvero:

- COMPETENZE MANAGERIALI: sviluppo degli altri (5 items), assertività (1 item), lavoro di gruppo e cooperazione (5 items), leadership del gruppo (2 items)
- COMPETENZE RELAZIONALI: capacità di ascolto (1 item), comunicazione (4 items).

L'esito delle procedure di validazione dello strumento è stato decisamente positivo.

## LA RACCOLTA DEI DATI

I dati sono stati raccolti utilizzando la metodologia C.A.W.I. (Computer Assisted Web Interview): il dipendente, supportato da una maschera Web, ha compilato il questionario on-line utilizzando internet.

La percentuale dei rispondenti è stata, a livello regionale, pari al 43,64%: su un totale di circa 49.000 dipendenti hanno partecipato all'iniziativa poco meno di 22.000, un numero molto significativo che, da un lato sottolinea come sia elevato l'interesse dei dipendenti rispetto ai temi oggetto dell'indagine, dall'altro ci fornisce informazioni positive sul livello di informatizzazione delle Asl e sul feeling sempre più crescente tra i dipendenti e le nuove tecnologie.

Per quanto riguarda le modalità operative di compilazione ed invio dei questionari, come per le passate edizioni,

ad ogni dipendente è stato fornito un codice alfanumerico (*login e password*) casuale che consentiva l'accesso alla piattaforma web di raccolta dati tramite una connessione protetta. Le password casuali e distinte e l'adozione di una connessione protetta per la trasmissione hanno garantito il rispetto dell'anonimato delle risposte e la sicurezza dei dati trasmessi. Il codice, disattivato al momento dell'invio del questionario compilato, impediva qualsiasi ulteriore accesso alle informazioni inserite.

Per tutta la durata dell'indagine è stato possibile compilare il questionario 24 ore su 24 sia dai computer aziendali sia dall'esterno e avere il supporto telefonico dei ricercatori del Laboratorio MeS in fasce orarie prestabilite.

## 1. PERCENTUALE DI RISPOSTA ALL'INDAGINE DI CLIMA INTERNO – E1

di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia

Un primo elemento di valutazione del clima interno è costituito dalla % di risposta all'indagine.

L'indicatore si ottiene dal rapporto percentuale fra il numero di questionari B ricevuti ed il numero di questionari attesi.

Descrizione	Performance	Anno indicatore
E1 - % di risposta indagine di clima	 2.27	2008

Fig. 1. Struttura albero, % di risposta

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

Nel passaggio dal rilevamento campionario del 2007 al censimento dell'indagine 2008, questo indicatore ha evidenziato una partecipazione complessivamente più elevata rispetto agli anni precedenti ed ha messo in luce l'interesse, da parte dei dipendenti, ad esprimere un'opinione sulla propria organizzazione.

Il numero di questionari A e B ricevuti a livello regionale è pari a 21.993 su un totale di 48.937 questionari attesi, anche se, ai fini della valutazione della % di Risposta, si considerano i soli questionari B.

L'elevata percentuale di questionari compilati dipende, senza dubbio, anche dalle diverse modalità di somministrazione del questionario: si è passati da una compilazione da effettuarsi in pochi giorni, alla scelta di prolungare il tempo di somministrazione a più di un mese, con la possibilità di sfruttare i week-end e le ore notturne per facilitare tutti gli operatori sanitari che svolgono turni anche di notte; se fino all'anno precedente i dipendenti dovevano recarsi presso le sedi informatizzate individuate dalle Aziende, quest'anno è stata privilegiata una compilazione da postazioni internet libere, non vincolate al posto di lavoro; il passaggio, inoltre, da una rilevazione campionaria all'intera popolazione aziendale ha fatto diminuire il timore (per altro infondato) di essere riconosciuti o di essere stati "scelti/non scelti"; per permettere un accesso facilitato al sito del questionario è stato consigliato alle Aziende di evidenziare sulle proprie pagine internet/intranet il link all'applicazione così come di utilizzare tutti gli strumenti necessari per garantire la massima diffusione dell'informazione.

Se si analizza il dato regionale suddiviso per macroarea (Amministrazione, Ospedale, Territorio e Prevenzione) per le sole Aziende Territoriali si può osservare che gli amministrativi hanno partecipato in maniera massiccia all'indagine, con il loro 54,91%. Questo risultato è senz'altro legato anche alla maggiore facilità di accesso allo strumento informatico e alla rete internet da parte del personale amministrativo rispetto ai colleghi delle altre macroaree.

Sette aziende su sedici<sup>1</sup> hanno raggiunto l'obiettivo regionale fissato al 50%: la Fondazione Monasterio, l'Ausl 2 di Lucca, l'Ausl 3 di Pistoia, l'Ausl 5 di Pisa, l'Ausl 6 di Livorno, l'Ausl 11 di Empoli e l'Ausl 9 di Grosseto che ha conseguito la miglior performance con una % di risposta pari al 69,92%, dimostrando una crescita notevole rispetto all'anno precedente.

Fra le Aziende Ospedaliero-Universitarie da segnalare sia il notevole miglioramento dell'AOU Pisana, che passa dal 17,77% del 2007 al 39,62% del 2008 e dell'AOU Meyer che ha un trend positivo di circa 21 punti percentuale, sia il peggioramento dell'AOU Senese che risulta essere l'Azienda con la % di risposta più basso in assoluto. Buona la performance della Fondazione Monasterio (54,17%) che partecipa per la prima volta all'indagine.

Undici Aziende su sedici mostrano un trend in crescita: da segnalare il miglioramento dell'Ausl 10 di Firenze e dell'Ausl 6 di Livorno che pur essendo le Aziende Sanitarie Territoriali con il più elevato numero di dipendenti, hanno dimostrato un notevole sforzo organizzativo che le ha portate ad un incremento di circa 22 punti percentuali.

<sup>1</sup> Come già ricordato in precedenza, l'Ausl 7 di Siena, che aveva svolto l'indagine pilota su tutta la popolazione aziendale a novembre 2007 con la % di risposta pari al 66,93%, non ha ripetuto l'indagine nel 2008.

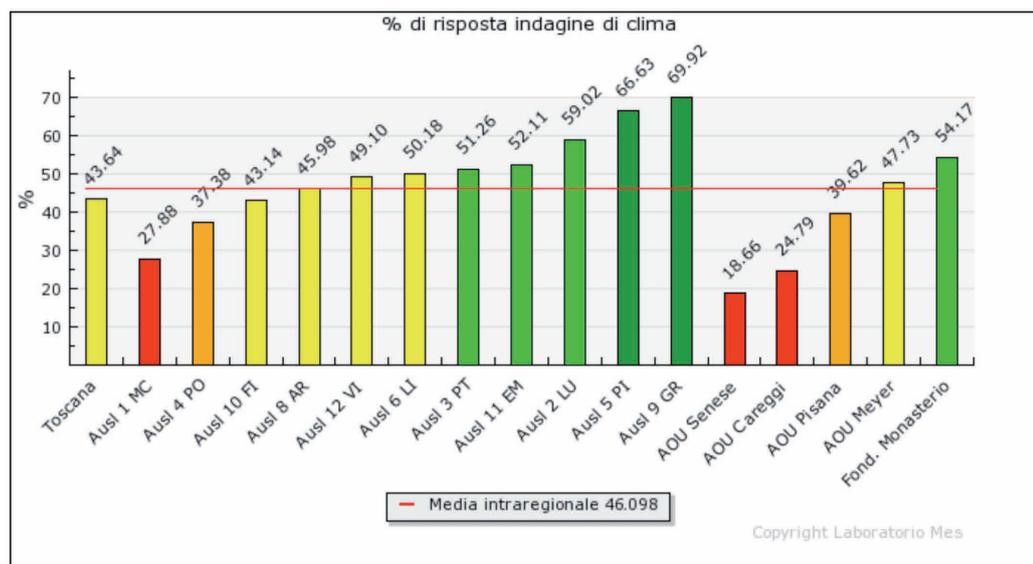


Fig. 2. % di risposta, anno 2008

Azienda	2007			2008		
	E1: % di Risposta	QUESTIONARI B RICEVUTI	QUESTIONARI B ATTESI	E1: % di Risposta	QUESTIONARI B RICEVUTI	QUESTIONARI B ATTESI
AUSL 1 MC	34,04%	175	514	27,88%	693	2486
AUSL 2 LU	53,68%	270	503	59,02%	1548	2623
AUSL 3 PT	39,44%	213	540	51,26%	1469	2866
AUSL 4 PO	40,50%	196	484	37,38%	905	2421
AUSL 5 PI	51,62%	224	434	66,63%	1356	2035
AUSL 6 LI	27,73%	206	743	50,18%	1855	3697
AUSL 7 SI	66,93%	1396	2086	/	/	/
AUSL 8 AR	39,68%	248	625	45,98%	1672	3636
AUSL 9 GR	41,78%	254	608	69,92%	1908	2729
AUSL 10 FI	22,68%	230	1014	43,14%	2707	6275
AUSL 11 EM	35,57%	207	582	52,11%	1274	2445
AUSL 12 VI	63,53%	284	447	49,10%	932	1898
AOU PISANA	17,77%	252	1418	39,62%	1774	4477
AOU SENESE	26,75%	313	1170	18,66%	530	2841
AOU CAREGGI	20,72%	253	1221	24,79%	1345	5425
AOU MEYER	26,42%	181	685	47,73%	316	662
FOND. MONASTERIO	/	/	/	54,17%	91	168
<b>Regione Toscana</b>	<b>37,49%</b>	<b>4902</b>	<b>13074</b>	<b>43,64%</b>	<b>20375</b>	<b>46684</b>

Fig. 3. Trend % di risposta, anno 2007 -2008

**% di Risposta 2008 per macroarea**

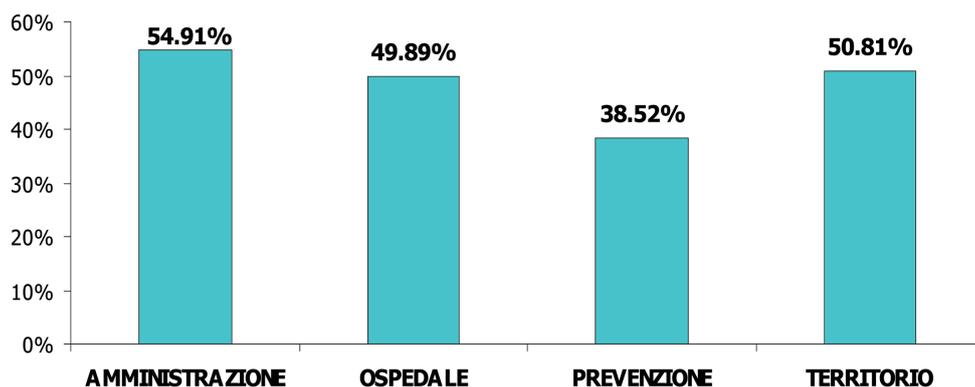


Fig. 4. % di risposta per macroarea, anno 2008

## 2. ATTIVITÀ DI FORMAZIONE – E9 *di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia*

Le domande che confluiscono nell'indicatore riguardano l'offerta formativa delle Aziende, la corrispondenza fra le esigenze formative del dipendente e quelle della struttura, la formazione quale elemento di sviluppo del personale, l'efficacia della formazione svolta e la diffusione delle informazioni relative alle opportunità formative offerte dall'Azienda.

Pur facendo parte della sezione "La Formazione" del questionario B, non sono state inserite nell'indicatore le domande dicotomiche, nello specifico:

- Negli ultimi due anni ha partecipato a percorsi formativi organizzati dall'Azienda
- Negli ultimi due anni si è attivato personalmente per seguire attività formative funzionali al suo lavoro
- La sua Azienda utilizza strumenti di verifica della formazione effettuata

Descrizione	Performance	Anno indicatore
E9 - Formazione	 2.94	2008

Fig. 1. Struttura albero, attività di formazione

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

L'andamento regionale 2008 mostra una maggiore eterogeneità rispetto ai risultati degli altri indicatori: si va dal 2.62 al 3.49, con una media appena sopra la soglia della fascia verde (3.03).

Il trend a livello regionale evidenzia una tendenza al peggioramento passando dal 3.03 del 2007 al 2.94 del 2008. Andando ad analizzare il trend, sette Aziende registrano un peggioramento significativo: l'Ausl 1 di Massa e Carrara, l'Ausl 3 di Pistoia, l'Ausl 5 di Pisa, l'Ausl 6 di Livorno, l'Ausl 11 di Empoli, l'Ausl 12 di Viareggio e l'AOU Pisana. Si segnala, in particolare, il caso dell'Ausl 6 di Livorno (che passa dal 2.93 al 2.73) con il trend negativo e la performance più bassa fra le Aziende Territoriali.

Fra le Aziende Ospedaliere l'AOU Senese registra la performance più bassa a livello regionale.

L'Ausl 9 di Grosseto è l'Azienda che consegue la migliore performance (3.09) ed evidenzia un trend significativamente in crescita (dal 2.90 al 3.08).

Analizzando il dato scomposto per macroarea si evidenzia che Ospedale, Prevenzione e Territorio sembrano assumere valori pressoché omogenei (rispettivamente 2.98, 2.98, 3.07), mentre il punteggio dell'Amministrazione, pari a 2.69, fa abbassare la media dell'indicatore e sembra segnalare una carenza di opportunità formative per i dipendenti appartenenti a quest'area.

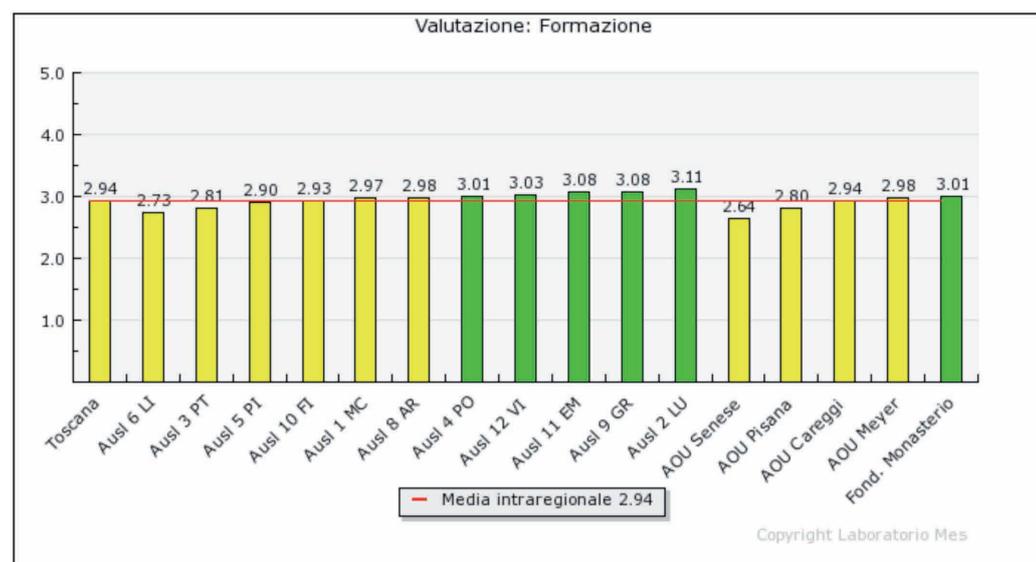


Fig. 2. Attività di formazione, anno 2008

	2007	2008
Azienda	E9. Formazione	E9. Formazione
AUSL 1 MC	3,20	2,97
AUSL 2 LU	3,12	3,11
AUSL 3 PT	3,02	2,81
AUSL 4 PO	3,12	3,02
AUSL 5 PI	3,08	2,91
AUSL 6 LI	2,93	2,74
AUSL 7 SI	2,94	/
AUSL 8 AR	2,96	2,99
AUSL 9 GR	2,90	3,09
AUSL 10 FI	2,83	2,94
AUSL 11 EM	3,49	3,08
AUSL 12 VI	3,32	3,03
AOU PISANA	3,12	2,81
AOU SENESE	2,62	2,65
AOU CAREGGI	2,91	2,94
AOU MEYER	2,88	2,99
FOND. MONASTERIO	/	3,01
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>3,03</b>	<b>2,94</b>

Fig. 3. Trend attività di formazione, 2007-2008

**E9. Media e Dev. St per macroarea**

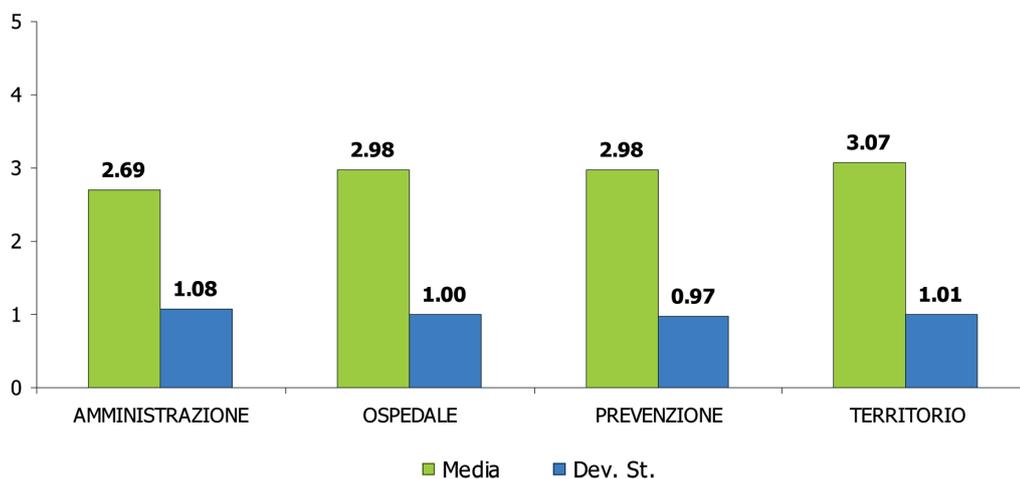


Fig. 4. Media e dev. st. intraregionale per macroarea, anno 2008

### 3. MANAGEMENT SECONDO I DIPENDENTI – E10

di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia

Ai dipendenti che hanno compilato il questionario B, quest'anno è stato chiesto di valutare il management nell'esercizio delle sue competenze piuttosto che attraverso giudizi diretti nei confronti dei propri responsabili.

Sono state formulate domande volte ad indagare gli indicatori comportamentali riferiti alle competenze distintive del ruolo, escludendo quindi le competenze tecnico-professionali; di seguito l'elenco completo delle competenze osservate:

- COMPETENZE MANAGERIALI: sviluppo degli altri (Es: "mi sento responsabilizzato sulla qualità dei risultati/ servizi relativi al mio lavoro")
- COMPETENZE MANAGERIALI: assertività (Es: "normalmente ricevo direttive ed istruzioni chiare sull' attività che devo svolgere")
- COMPETENZE MANAGERIALI: lavoro di gruppo e cooperazione (Es: "all'interno del mio gruppo di lavoro le situazioni conflittuali vengono gestite opportunamente")
- COMPETENZE MANAGERIALI: leadership del gruppo (Es: "le prestazioni del mio gruppo di lavoro vengono regolarmente verificate")
- COMPETENZE RELAZIONALI: capacità di ascolto (Es: "nella mia struttura/unità operativa sento che le mie proposte di miglioramento vengono prese in considerazione")
- COMPETENZE RELAZIONALI: comunicazione (Es: "quando devono essere prese decisioni che riguardano la nostra struttura/unità operativa tutti sono informati")

Descrizione	Performance	Anno indicatore
<b>E10</b> - Il management per dipendenti	3.01	2008

Fig. 1. Struttura albero, Valutazione del management secondo i dipendenti

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

A livello regionale la valutazione del management da parte dei dipendenti passa da 2.92 del 2007 al 3.01 del 2008 registrando una tendenza generale al miglioramento.

Rispetto al confronto interaziendale, le Aziende Territoriali che evidenziano la migliore performance 2008 sono: l'Ausl 2 di Lucca, l'Ausl 9 di Grosseto, l'Ausl 11 di Empoli e l'Ausl 12 di Viareggio; analizzando il trend si osserva che l'Ausl 2 e l'Ausl 9 sono significativamente migliorate, l'Ausl 11, pur conseguendo una delle performance più elevate, è significativamente peggiorata rispetto al 2007, mentre l'Ausl 12 ha una tendenza negativa, non rilevabile statisticamente.

Fra le Aziende Ospedaliero-Universitarie emerge la Fondazione Monasterio, alla sua prima rilevazione, che raggiunge un punteggio pari a 3.20.

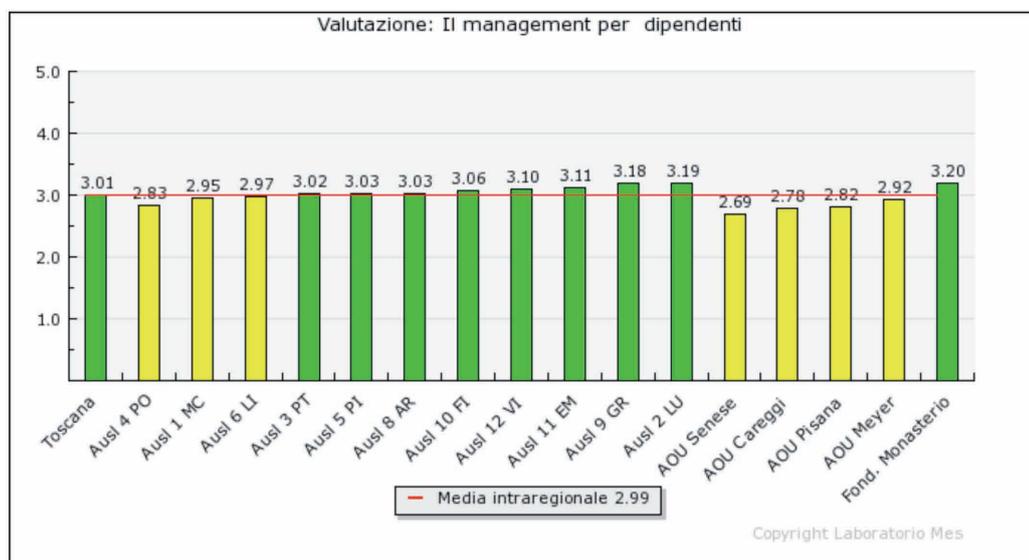


Fig. 2. Valutazione del management secondo i dipendenti, anno 2008

Azienda	2007	2008
	E7.2 Il Management	E10. Il Management
AUSL 1 MC	2,80	2,95
AUSL 2 LU	2,94	3,20
AUSL 3 PT	3,00	3,02
AUSL 4 PO	2,90	2,84
AUSL 5 PI	3,00	3,03
AUSL 6 LI	2,88	2,98
AUSL 7 SI	2,91	/
AUSL 8 AR	2,79	3,03
AUSL 9 GR	2,69	3,18
AUSL 10 FI	2,83	3,06
AUSL 11 EM	3,23	3,12
AUSL 12 VI	3,20	3,10
AOU PISANA	3,00	2,83
AOU SENESE	2,76	2,70
AOU CAREGGI	2,80	2,79
AOU MEYER	3,04	2,93
FOND. MONASTERIO	/	3,20
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>2,92</b>	<b>3,01</b>

Fig. 3. Trend valutazione del management secondo i dipendenti, anno 2007-2008

Il risultato medio regionale, stratificato sulle quattro macroaree (Amministrazione, Ospedale, Territorio e Prevenzione) è decisamente concentrato sul punteggio 3: si oscilla infatti dal 3.02 della Prevenzione al 3.09 del Territorio e dell'Amministrazione.

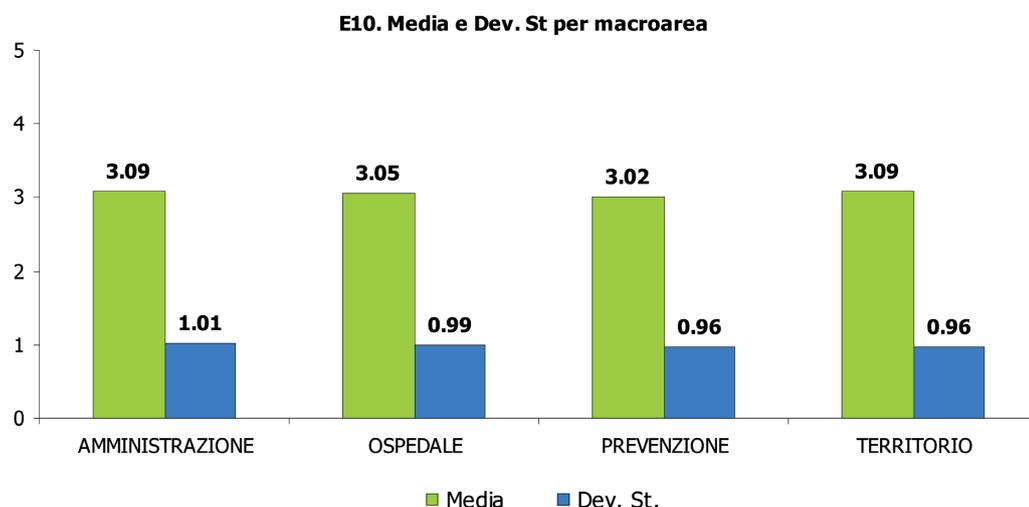


Fig. 4. Media e dev. st. intraregionale per macroarea, anno 2008

#### 4. COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE SECONDO I DIPENDENTI – E11

di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia

L'indicatore Comunicazione e Informazione secondo i dipendenti è uno dei nuovi indicatori elaborati nell'anno 2008: nel 2007 costituiva, infatti, uno dei sottoindicatori della Valutazione del Management. La scelta di individuare un indicatore specifico per la dimensione "comunicazione e informazione" dipende sia dai risultati dell'analisi fattoriale svolta sui dati del questionario, le cui domande dimostrano una forte coerenza interna, sia dalla considerazione che un'analisi della comunicazione organizzativa può essere utile per individuare quali sono i fattori che contribuiscono ad una gestione aziendale efficace.

In letteratura è fenomeno consueto, ad esempio, il fatto che i collaboratori lamentino di non ricevere informazioni dai loro diretti superiori: tale fenomeno sembra essere confermato dai dati dell'indagine, al punto che il valore della Regione Toscana per questo indicatore, pari a 2.60 (in scala da 1 a 5), risulta essere il più basso fra quelli della valutazione interna.

L'indicatore deriva dalla media dei punteggi ottenuti dalle domande sotto riportate a cui i dipendenti dovevano rispondere esprimendo il proprio livello di informazione:

- la qualità dei servizi che erogiamo
- la soddisfazione dei nostri utenti
- l'organizzazione della mia Azienda
- i risultati Aziendali
- le decisioni e le strategie importanti prese dalla Direzione Aziendale

Descrizione	Performance	Anno indicatore
<b>E11</b> - Comunicazione e informazione per i dipendenti	 2.60	2008

Fig. 1 Struttura albero, comunicazione e informazione secondo i dipendenti

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

A livello regionale, il dato presenta una performance media, che colloca tutte le aziende nella fascia gialla: si segnalano in particolare i casi dell'Ausl 12 di Viareggio che, pur avendo un punteggio fra i più alti a livello regionale, evidenzia un peggioramento significativo, e dell'Ausl 11 di Empoli che vede il suo punteggio passare dal 2.74 del 2007 al 2.59 del 2008.

Mostrano miglioramenti significativi le Aziende Territoriali dell'Ausl 1 di Massa Carrara, dell'Ausl 2 di Lucca (che presenta anche la migliore performance 2008), dell'Ausl 8 di Arezzo e dell'Ausl 9 di Grosseto e le Aziende Ospedaliero-Universitarie di Siena e Careggi, che comunque registrano punteggi fra i più bassi del gruppo.

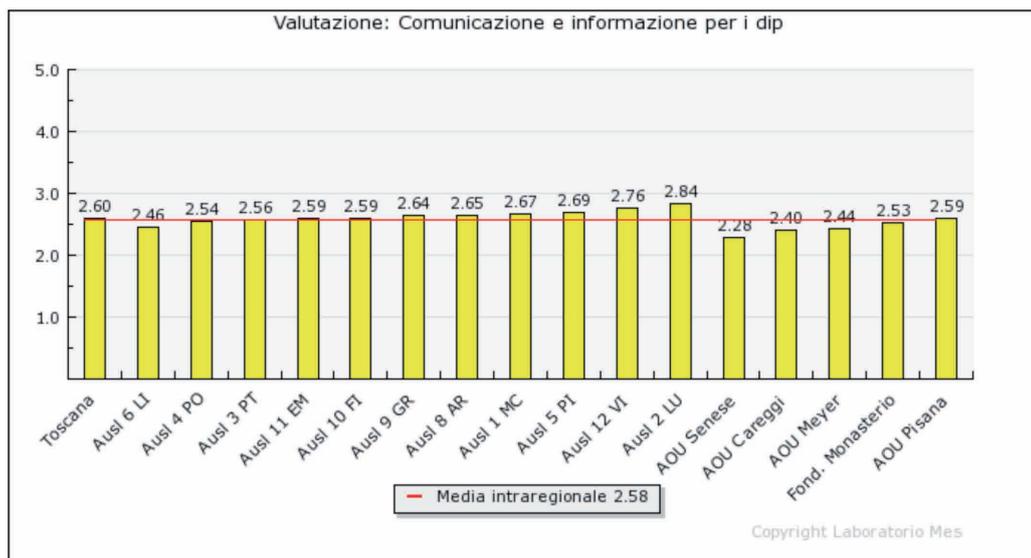


Fig. 2. Comunicazione e informazione secondo i dipendenti, anno 2008

Azienda	2007	2008
	E7.1 Com. e Inform.	E11. Com. e Inform.
AUSL 1 MC	2,41	2,67
AUSL 2 LU	2,59	2,84
AUSL 3 PT	2,66	2,56
AUSL 4 PO	2,52	2,55
AUSL 5 PI	2,60	2,69
AUSL 6 LI	2,55	2,46
AUSL 7 SI	2,51	/
AUSL 8 AR	2,44	2,65
AUSL 9 GR	2,24	2,64
AUSL 10 FI	2,47	2,59
AUSL 11 EM	2,74	2,60
AUSL 12 VI	2,96	2,77
AOU PISANA	2,51	2,59
AOU SENESE	2,08	2,29
AOU CAREGGI	2,23	2,40
AOU MEYER	2,38	2,44
FOND. MONASTERIO	/	2,53
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>2,49</b>	<b>2,60</b>

Fig. 3. Trend comunicazione e informazione secondo i dipendenti, 2007-2008

Il dato medio regionale stratificato sulle quattro macroaree (Amministrazione, Ospedale, Territorio e Prevenzione) non offre particolari osservazioni aggiuntive, poiché oscilla dal 2.57 della Prevenzione al 2.70 del Territorio.

**E11. Media e Dev. St per macroarea**

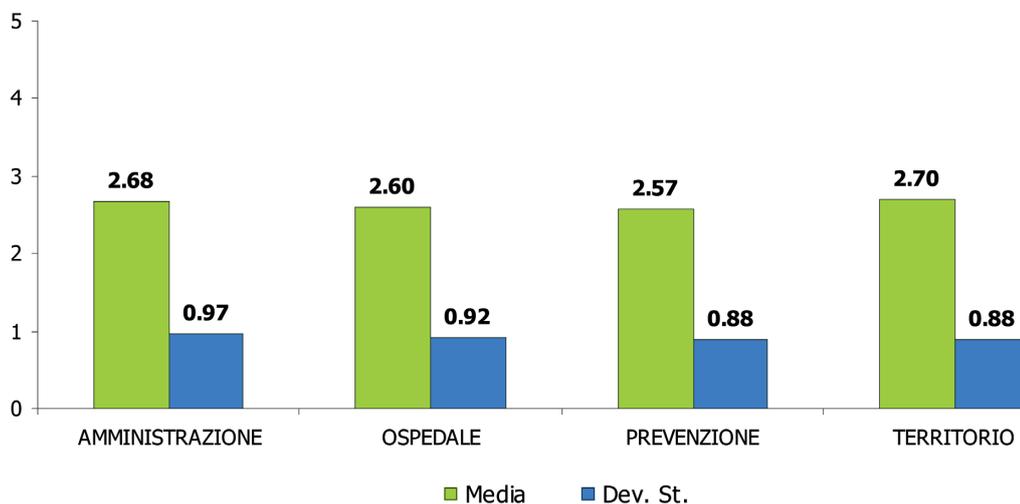


Fig. 4. Media e Dev. St. intraregionale per macroarea, anno 2008

## 5. MANAGEMENT SECONDO I RESPONSABILI DI STRUTTURA – E12

di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia

L'indicatore deriva dalla media dei punteggi ottenuti dalle domande sotto riportate a cui i responsabili dovevano rispondere esprimendo il proprio livello di accordo:

- Periodicamente ricevo un riscontro sulla qualità del mio lavoro e sui risultati raggiunti
- Mi sento responsabilizzato sulla qualità dei risultati/servizi relativi al mio lavoro
- Ritengo che le mie proposte di miglioramento siano prese in considerazione dalla Direzione Aziendale
- Vengo incoraggiato a reagire dopo un insuccesso
- La Direzione Aziendale ci consulta quando devono essere prese decisioni che riguardano la mia struttura/unità operativa (semplice o complessa)
- La Direzione Aziendale organizza con regolarità riunioni di analisi con i responsabili di struttura
- Nel mio lavoro si considera il gruppo come uno strumento efficace per raggiungere i risultati
- Nella mia Azienda esiste un piano che definisce chiaramente gli obiettivi ed i risultati attesi a livello aziendale
- Nella mia Azienda è stato adeguatamente sviluppato un sistema di monitoraggio e di valutazione in termini di qualità, efficacia ed efficienza

Descrizione	Performance	Anno indicatore
E12 - Il management per i responsabili di struttura	3.22	2008

Fig. 1. Struttura ad albero, Valutazione del management secondo i responsabili di struttura

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

Così come per l'indicatore Comunicazione e Informazione (E13) i responsabili di struttura, valutando il top management, si ritengono più soddisfatti di quanto non lo siano i dipendenti nei loro confronti.

Lavorando in sinergia con i vertici dell'organizzazione il loro grado di coinvolgimento nella gestione delle strategie aziendali è senz'altro maggiore rispetto al resto dei dipendenti. Dall'analisi dei risultati sembra che le Direzioni organizzino riunioni con i responsabili di struttura, li consultino quando devono essere prese decisioni riguardanti le loro Unità Operative e prendano in considerazione le loro proposte di miglioramento.

A livello regionale la valutazione del management da parte dei responsabili passa da un punteggio pari a 2.82 del 2007 a 3.22 del 2008 registrando una tendenza generale al miglioramento; fa eccezione l'AOU Meyer, che da 3.28 scende a 3.07.

Rispetto al confronto interaziendale, le due Aziende Territoriali che evidenziano la migliore performance 2008 sono l'Ausl 2 di Lucca e l'Ausl 1 di Massa Carrara, con punteggi rispettivamente pari a 3.71 e 3.63. L'Ausl 6 di Livorno, con il suo 2.95, risulta l'Azienda Territoriale con la performance più bassa, ma da sottolineare il miglioramento, rispetto all'anno 2007, dove il valore si attestava a 2.57.

Fra le Aziende Ospedaliero-Universitarie emerge l'AOU Pisana che raggiunge un punteggio pari a 3.31.

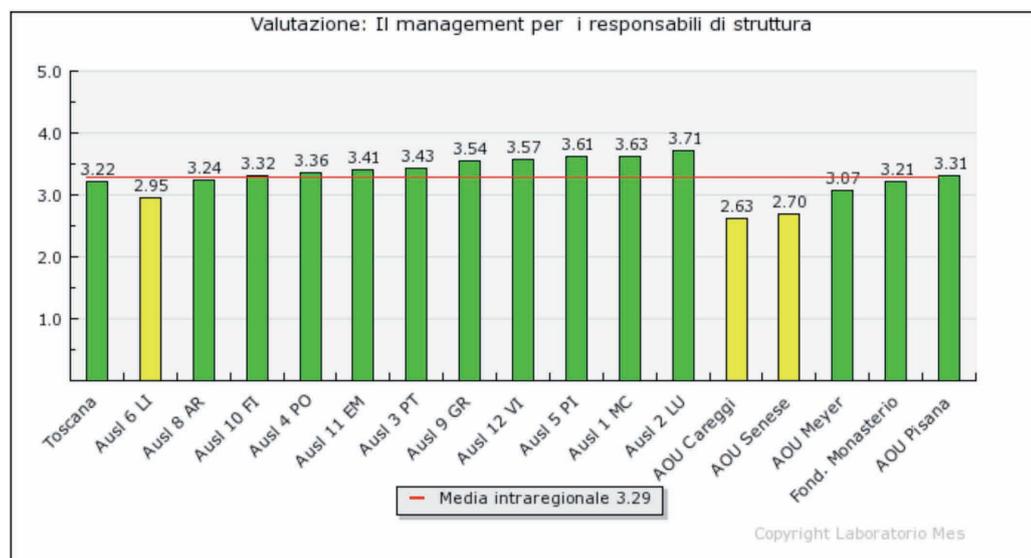


Fig. 2. Valutazione del management secondo i responsabili di struttura, anno 2008

Azienda	2007	2008
	E5.2 Il Management	E12. Il Management
AUSL 1 MC	2,80	3,63
AUSL 2 LU	2,69	3,71
AUSL 3 PT	3,13	3,43
AUSL 4 PO	3,14	3,36
AUSL 5 PI	3,46	3,61
AUSL 6 LI	2,57	2,95
AUSL 7 SI	2,89	/
AUSL 8 AR	2,33	3,24
AUSL 9 GR	2,34	3,54
AUSL 10 FI	2,68	3,32
AUSL 11 EM	3,34	3,41
AUSL 12 VI	3,50	3,57
AOU PISANA	2,51	3,31
AOU SENESE	2,12	2,70
AOU CAREGGI	2,40	2,63
AOU MEYER	3,28	3,07
FOND. MONASTERIO	/	3,21
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>2,82</b>	<b>3,22</b>

Fig. 3. Trend valutazione del management secondo i responsabili di struttura, anni 2007-2008

Il risultato regionale stratificato sulle quattro macroaree (Amministrazione, Ospedale, Territorio e Prevenzione) non offre particolari osservazioni aggiuntive, poiché oscilla da 3.42 a 3.26: i più soddisfatti complessivamente risultano i professionisti che operano nell'Amministrazione (3.42), mentre i più scontenti risultano i dirigenti dell'Ospedale (3.26).

**E12. Media e Dev. St per macroarea**

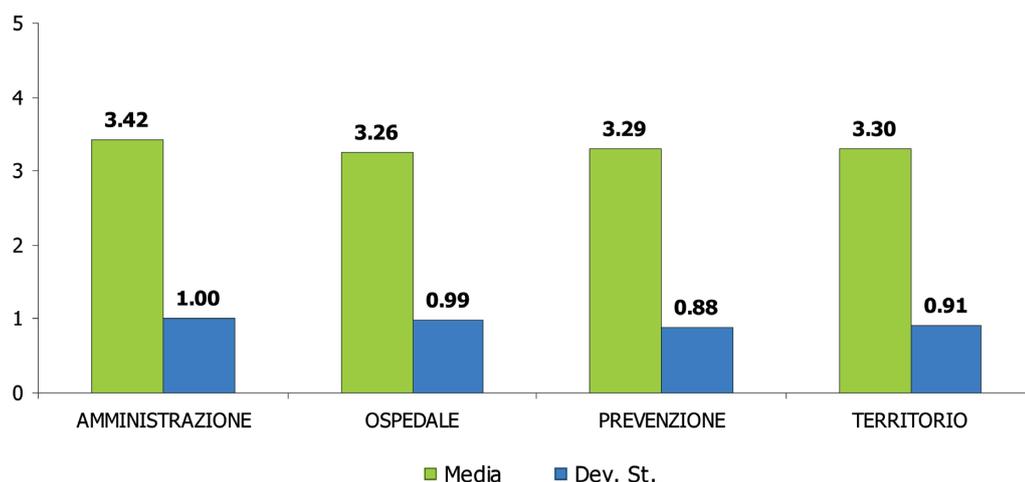


Fig. 4. Media e dev. st. intraregionale per macroarea, anno 2008

## 6. COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE SECONDO I RESPONSABILI DI STRUTTURA – E13

di D. Cerasuolo, M. Furlan, S. Pizzini, M. Sinigaglia

Anche per i responsabili di struttura, così come per i dipendenti, la dimensione Comunicazione e Informazione dà origine ad uno dei nuovi indicatori elaborati nell'anno 2008.

L'indicatore deriva dalla media dei punteggi ottenuti dalle domande sotto riportate a cui i responsabili dovevano rispondere esprimendo il proprio livello di informazione:

- La qualità dei servizi che erogiamo agli utenti (pazienti, cittadini)
- La soddisfazione degli utenti (pazienti, cittadini)
- L'atto aziendale e l'organizzazione della mia Azienda
- I risultati Aziendali (economici, sanitari, ecc.)
- Le decisioni e le strategie importanti prese dalla Direzione Aziendale
- Gli obiettivi aziendali
- La mission aziendale
- La valutazione dei risultati della mia struttura

Se la valutazione dei processi di comunicazione e informazione da parte dei dipendenti risultava critica nei confronti dei propri responsabili perchè lamentavano una carenza di informazioni sulla gestione aziendale, nel caso dei responsabili di struttura il giudizio sembra complessivamente positivo.

Questo fenomeno è coerente con il fatto che i responsabili hanno un contatto diretto e più frequente con la principale fonte di informazione rappresentata dalla Direzione Aziendale, a differenza di quanto accade per tutti gli altri dipendenti, che devono fare riferimento al middle management.

Descrizione	Performance	Anno indicatore
<b>E13</b> - Comunicazione e informazione di Clima Interno 2008	3.46	2008

Fig. 1. Struttura ad albero, Valutazione della Comunicazione e Informazione secondo i responsabili di struttura

Fonte dei dati: Indagine di Clima Interno 2008

A livello regionale, il dato presenta effettivamente una performance buona pari a 3.54, che colloca gran parte delle aziende nella fascia verde e verde scuro, con la sola eccezione dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi che resta in fascia gialla: da segnalare che comunque tutte le Aziende mostrano un trend in crescita.

In particolare l'Ausl 2 di Lucca, collocandosi nella fascia verde scuro, ha la migliore performance a livello regionale con il punteggio pari a 4.05, seguita immediatamente dall'Ausl 5 di Pisa che si attesta al 4.03.

Fra le Aziende Ospedaliere la migliore performance è quella dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Pisana che dal 2.99 passa al 3.52 facendo un passaggio di fascia colore.

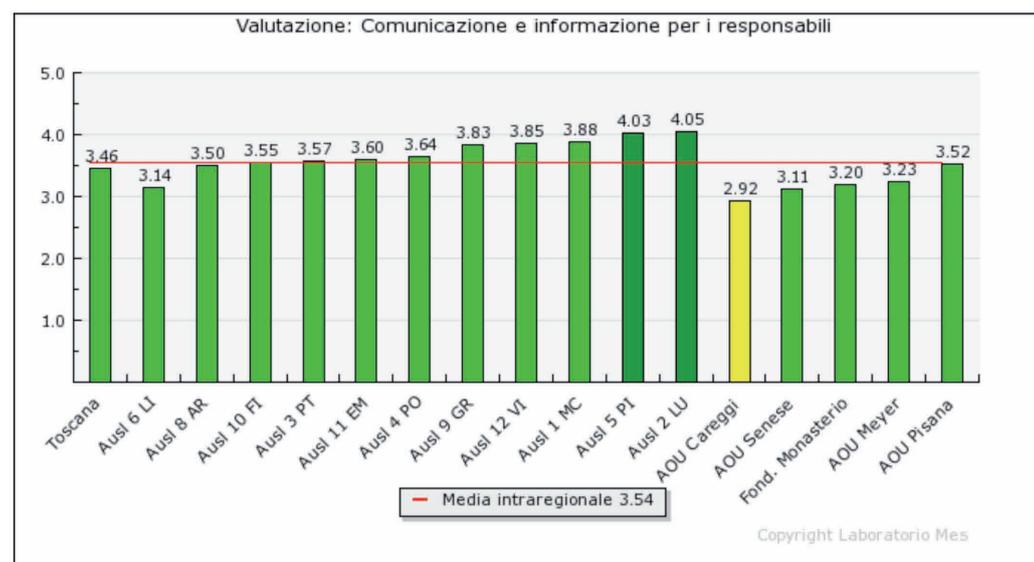


Fig. 2. Comunicazione e Informazione secondo i responsabili di struttura, anno 2008

Azienda	2007	2008
	E5.1 Com. e Inform.	E13. Com. e Inform.
AUSL 1 MC	3,27	3,88
AUSL 2 LU	3,24	4,05
AUSL 3 PT	3,38	3,57
AUSL 4 PO	3,58	3,64
AUSL 5 PI	3,76	4,03
AUSL 6 LI	3,06	3,14
AUSL 7 SI	3,16	/
AUSL 8 AR	2,77	3,50
AUSL 9 GR	2,82	3,83
AUSL 10 FI	3,14	3,55
AUSL 11 EM	3,57	3,60
AUSL 12 VI	3,83	3,85
AOU PISANA	2,99	3,52
AOU SENESE	2,42	3,11
AOU CAREGGI	2,59	2,92
AOU MEYER	3,23	3,23
FOND. MONASTERIO	/	3,20
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>3,18</b>	<b>3,46</b>

Fig. 3. Trend comunicazione e informazione secondo i responsabili di struttura, anni 2007-2008

Analizzando il dato medio regionale stratificato per macroarea (Amministrazione, Ospedale, Prevenzione e Territorio) si evidenzia un livellamento della valutazione fra tutti i professionisti: si oscilla fra il 3.62 degli amministrativi ed il 3.48 degli ospedalieri.

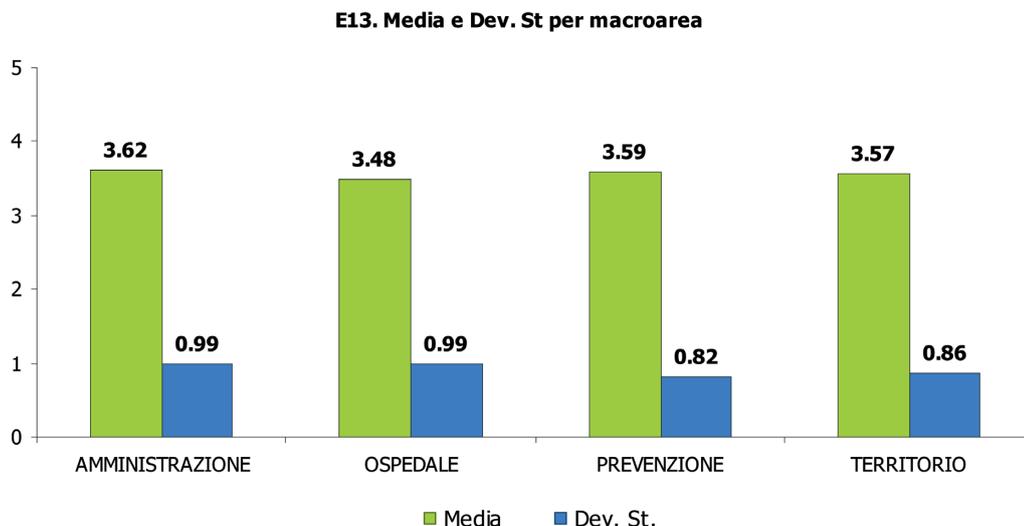


Fig. 4. Media e dev. st. intraregionale per macroarea, anno 2008

## 7. PERCENTUALE DI ASSENZA – E2 *di Maria Giulia Sinigaglia*

La % di assenza è un indicatore il cui risultato rappresenta un campanello di allarme importante per un'organizzazione. L'indicatore di per sé non è in grado di individuare le cause sottostanti al fenomeno, ma fornisce un'indicazione indiretta utile sul clima interno, sulla produttività e sulla qualità delle prestazioni erogate.

L'indicatore prende in considerazione diversi aspetti e situazioni che determinano l'assenza da lavoro retribuita. Gli elementi rilevati riguardano infatti le assenze per permessi (da quelle sindacali fino a quelle per il diritto allo studio), per malattia e per infortunio. L'indicatore fornisce in questo modo uno spaccato della presenza/assenza sul posto di lavoro, evidenziando tutte le cause d'assenza.

Per le aziende sanitarie è diventato fondamentale e strategico monitorare questo indicatore che impatta sull'efficienza e sulla produttività del sistema.

La % di assenza risulta dal rapporto fra le ore di assenza per malattia, per infortunio e per permessi e, al denominatore, le ore lavorabili da contratto al netto delle ferie di competenza, del distacco sindacale per impegno ridotto, dei permessi sindacali e politici, del diritto allo studio, dello sciopero, dell'astensione facoltativa per malattia del figlio e dell'aspettativa senza assegni.

I dati utilizzati per la costruzione dell'indicatore sono stati forniti direttamente dalle aziende sanitarie toscane. Il periodo di rilevazione dei dati presentati si riferisce a tutto il 2008. La Fondazione Monasterio ha iniziato la rilevazione a partire da Aprile 2008.

Descrizione	Performance	Anno indicatore
E2 - % di assenza	2.72	2008

Fig. 1. Struttura albero, Valutazione del tasso di assenza

Fonte dei dati: Dati Aziendali

Il risultato complessivo regionale del % di assenza 2008 presenta un trend in netto miglioramento, passando dal 7.07% al 5.94%, frutto anche delle conseguenze ingenerate dall'entrata in vigore della Legge Brunetta. Tuttavia si evidenzia ancora un divario considerevole tra le migliori performance e le peggiori.

Nella tabella viene riportato il trend della % d'assenza degli ultimi due anni. Dal grafico emerge che in particolare la Ausl 9 di Grosseto si è distinta per un miglioramento sensibile (circa 2 punti percentuali) passando dall' 8.67% al 6.16%.

Interessante ai fini dell'analisi di questo indicatore è la scomposizione dei dati nelle tipologie di cause di assenza che lo determinano: a livello regionale quasi il 68% delle assenze del personale delle Aziende Sanitarie Toscane è dovuto

alle malattie, seguito dal 25% circa dei permessi retribuiti e dalla minore incidenza delle assenze legate a fenomeni infortunistici (il 7% circa).

Nel trend con il 2007 si osserva comunque un netto calo delle assenze per malattia, rispetto alla relativa stabilità della percentuale di assenze dovute a infortuni o a permessi retribuiti.

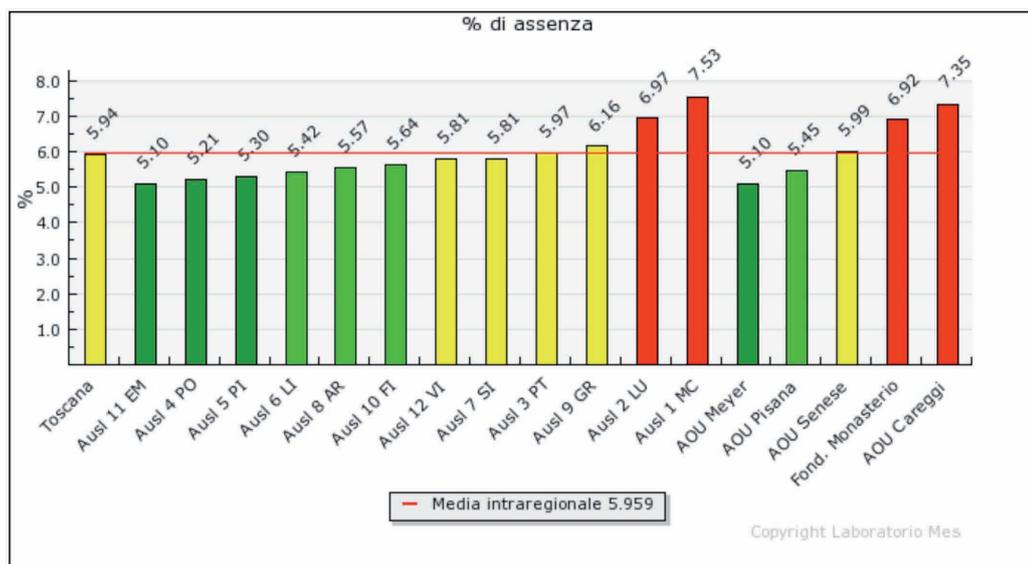


Fig. 2. % di Assenza, anno 2008

Azienda	2007			2008		
	E2: % Assenza	Numero ore assenza	Numero ore lavorabili (al netto)	E2: % Assenza	Numero ore assenza	Numero ore lavorabili (al netto)
AUSL 1 MC	8,28%	362490	4379493	7,53%	325525	4321576
AUSL 2 LU	8,43%	341588	4053756	6,97%	292042	4187443
AUSL 3 PT	7,16%	341291	4764398	5,97%	300293	5028463
AUSL 4 PO	6,37%	245420	3851928	5,21%	204749	3930340
AUSL 5 PI	6,49%	224178	3456375	5,30%	187946	3543849
AUSL 6 LI	6,98%	544251	7800439	5,42%	421218	7773814
AUSL 7 SI	6,62%	238393	3601557	5,81%	218192	3756673
AUSL 8 AR	6,59%	393872	5980872	5,57%	328541	5897223
AUSL 9 GR	8,67%	413447	4768924	6,16%	282075	4579567
AUSL 10 FI	7,04%	737031	10468456	5,64%	589978	10453504
AUSL 11 EM	5,54%	226287	4083411	5,10%	209951	4115484
AUSL 12 VI	6,54%	185777	2841838	5,81%	175379	3017752
AOU PISANA	6,43%	451274	7018452	5,45%	383614	7039567
AOU SENESE	7,41%	309711	4177613	5,99%	248491	4151323
AOU CAREGGI	7,50%	574605	7658720	7,35%	559259	7607867
AOU MEYER	6,36%	77575	1219829	5,01%	69936	1371967
FOND. MONASTERIO	/	/	/	6,92%	10460	151198
<b>Regione Toscana</b>	<b>7,07%</b>	<b>5667190</b>	<b>80126061</b>	<b>5,94%</b>	<b>4807648</b>	<b>80927610</b>

Fig. 3. Trend % di Assenza, 2007-2008

**Composizione percentuale ore di assenza 2008**

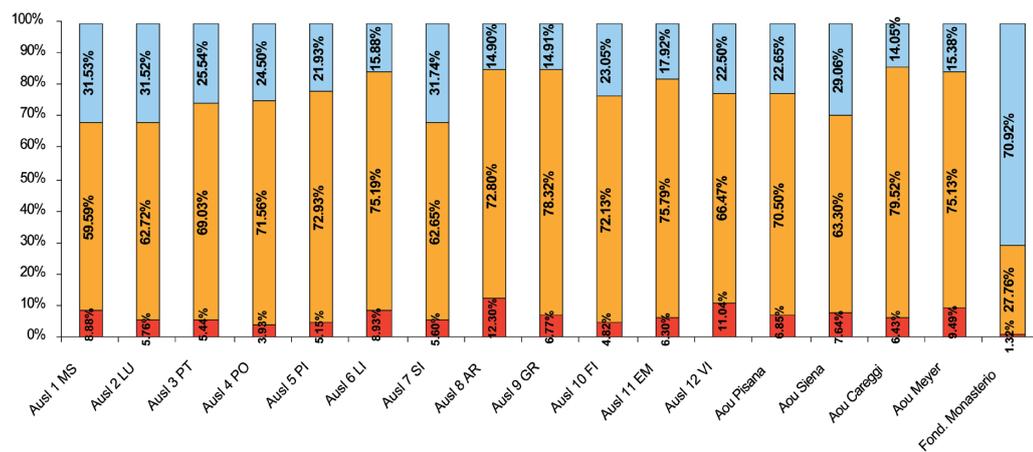


Fig. 4. Composizione percentuale ore di assenza, anno 2008

**Media per tipologia di assenza  
Trend 2007-2008**

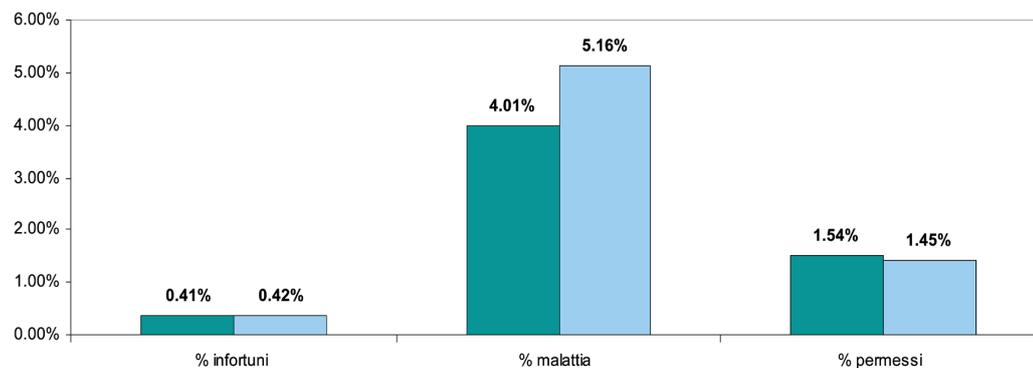


Fig. 5. Trend della media per tipologia di assenza, 2007-2008

**8. TASSO DI INFORTUNI – E3 di M.G. Sinigaglia**

Il Tasso d'infortuni, insieme al Tasso di Assenza, costituisce uno degli indicatori fisico-tecnici proxy della valutazione del clima interno organizzativo. Questo indicatore può evidenziare aspetti legati a carenze organizzative o strutturali, ad elementi che riguardano lo scarso rispetto di procedure e protocolli per la sicurezza sui luoghi di lavoro e, in generale, alle carenze organizzative cui sarebbe necessario fare fronte per rendere il posto di lavoro più sicuro e quindi più vivibile.

Oltre ad aspetti puramente gestionali e ai costi legati a questi eventi, l'indicatore si carica di una valenza etico-morale su cui oggi esiste un'attenzione particolare da parte delle istituzioni e su cui si investe molto soprattutto nei settori dove la mortalità per infortuni è elevata.

Gestire, governare e monitorare questo indicatore significa, infatti, adottare un piano strategico mirato, con azioni volte ad identificare i fattori di rischio, a rafforzare la prevenzione primaria, ad aumentare le capacità professionali per informare le persone a rischio e a scegliere procedure di sicurezza chiare e conosciute da tutti.

Il Tasso Infortuni si ottiene dal rapporto fra il numero di infortuni relativo al periodo preso in esame ed il numero di ore lavorabili da contratto per 100.000.

Il numero di infortuni considerati comprende gli infortuni con 0 giorni di prognosi (tutti quegli infortuni che non comportano assenza dal posto di lavoro), gli infortuni con prognosi da 1 a 3 giorni ed infine gli infortuni con più di 3 giorni di prognosi, per i quali il lavoratore infortunato ha diritto alla corresponsione di una indennità di infortunio a carico dell'INAIL.

I dati richiesti provengono dai registri infortuni delle Aziende.

Il periodo di riferimento dei dati è l'intero anno 2008.

Per l'Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi il numero di infortuni con 0 giorni di prognosi non è disponibile in quanto, per questa tipologia di infortuni, i dipendenti non sono tenuti a consegnare il certificato medico all'ufficio di riferimento. La Fondazione Monasterio ha iniziato la rilevazione a partire da Aprile 2008.

Descrizione	Performance	Anno indicatore
E3 - Tasso di infortuni dei dipendenti	2.53	2008

Fig. 1. Struttura albero, Tasso di Infortuni

Fonte dei dati: Dati Aziendali

Nella tabella che analizza il trend si evince una riduzione degli infortuni in sei Aziende Sanitarie su diciassette; la Regione Toscana passa dal 4.73 (infortuni/100.000 ore lavorabili da contratto) al 4.93, evidenziando quindi una tendenza al peggioramento.

Migliorano sensibilmente le performance dell'Ausl 7 di Siena, dal 4.76 al 3.40 e dell'Ausl 2 di Lucca (dal 4.81 al 3.56); resta alta invece, sia pur con un trend in miglioramento, l'incidenza degli infortuni nell'Ausl 12 di Viareggio, che anche per il 2008 risulta essere l'Azienda con il più alto numero di infortuni.

La tabella che segue riporta la composizione percentuale del Tasso Infortuni con la distinzione fra le 3 tipologie sopra descritte. I dati evidenziano una forte eterogeneità sulla distribuzione del numero di infortuni per tipologia: per quelli a 0 giorni di prognosi, ad esempio, si passa dal 3.32% dell'Ausl 4 di Prato al 49.26% dell'AOU Pisana.

Preponderante e più omogenea è l'incidenza degli infortuni denunciati all'INAIL, quelli con più di 3 giorni di prognosi: dal 39.81% dell'Ausl 4 di Prato al 86.51% dell'AOU Careggi.

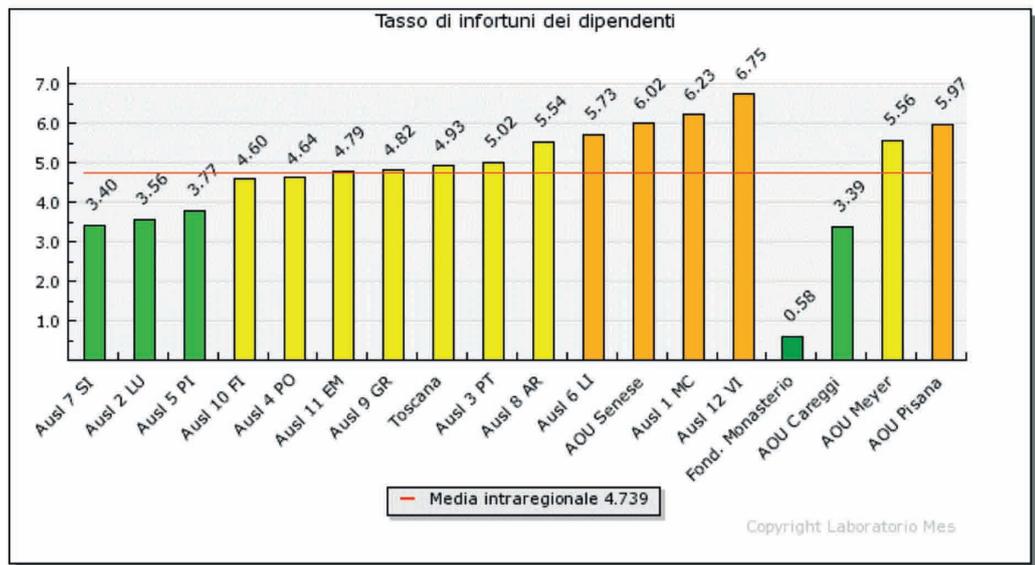


Fig. 2. Tasso di infortuni, anno 2008

Azienda	2007			2008		
	E3: Tasso Infortuni	Numero infortuni	N. Ore lavorabili da contratto	E3: Tasso Infortuni	Numero infortuni	N. Ore lavorabili da contratto
AUSL 1 MC	5,83	293	5025494	6,23	312	5005520
AUSL 2 LU	4,81	226	4693823	3,56	172	4832388
AUSL 3 PT	5,08	278	5472656	5,02	288	5742464
AUSL 4 PO	5,52	247	4475046	4,64	211	4549554
AUSL 5 PI	2,49	99	3978651	3,77	153	4053926
AUSL 6 LI	5,49	487	8868978	5,73	503	8776945
AUSL 7 SI	4,76	200	4202552	3,40	147	4326736
AUSL 8 AR	4,42	303	6853979	5,54	378	6826762
AUSL 9 GR	3,85	210	5447728	4,82	256	5314826
AUSL 10 FI	4,37	523	11973542	4,60	548	11924047
AUSL 11 EM	5,00	232	4641225	4,79	226	4715054
AUSL 12 VI	6,97	229	3284910	6,75	234	3466028
AOU PISANA	5,12	405	7906784	5,97	475	7954668
AOU SENESE	5,32	248	4663271	6,02	278	4619123
AOU CAREGGI	3,25	293	9018946	3,39	304	8962648
AOU MEYER	5,07	72	1419912	5,56	83	1493388
FOND. MONASTERIO	/	/	/	0,58	1	171810
<b>Regione Toscana</b>	<b>4,73</b>	<b>4345</b>	<b>91927496</b>	<b>4,93</b>	<b>4569</b>	<b>92735887</b>

Fig. 3. Trend tasso di Infortuni, 2007- 2008

Azienda	Infortuni a 0 giorni	Infortuni tra 1 e 3 gg	Infortuni > 3 gg
AUSL 1 MC	26,28%	15,06%	58,65%
AUSL 2 LU	37,79%	4,07%	58,14%
AUSL 3 PT	40,97%	7,64%	51,39%
AUSL 4 PO	3,32%	56,87%	39,81%
AUSL 5 PI	31,37%	13,73%	54,90%
AUSL 6 LI	21,07%	28,23%	50,70%
AUSL 7 SI	38,78%	3,40%	57,82%
AUSL 8 AR	44,97%	1,06%	53,97%
AUSL 9 GR	44,14%	4,69%	51,17%
AUSL 10 FI	36,68%	13,87%	49,45%
AUSL 11 EM	47,35%	3,98%	48,67%
AUSL 12 VI	31,20%	7,26%	61,54%
AOU PISANA	49,26%	3,16%	47,58%
AOU SENESE	45,32%	12,23%	42,45%
AOU CAREGGI	0,00%	13,49%	86,51%
AOU MEYER	31,33%	22,89%	45,78%
FOND. MONASTERIO	0,00%	0,00%	100,00%
<b>REGIONE TOSCANA</b>	<b>33,55%</b>	<b>12,93%</b>	<b>53,51%</b>

Fig. 4. Tasso di Infortuni per tipologia di infortuni, anno 2008