

## PARTE VII

### LA VALUTAZIONE DELL'EFFICIENZA OPERATIVA E DINAMICA ECONOMICO-FINANZIARIA

*a cura di Lino Cinquini, Milena Vainieri*

La dimensione economico-finanziaria e di efficienza operativa ha come obiettivo quello di valutare come sono utilizzate le risorse, complessivamente attraverso l'analisi di bilancio ed analiticamente per particolari aspetti come ad esempio l'uso delle risorse per il consumo dei farmaci oppure la produttività dei dipendenti. Un altro obiettivo di questa dimensione è la valutazione relativa all'utilizzo dei meccanismi gestionali. Fanno parte di questa dimensione 11 indicatori di sintesi; uno solo di questi, l'indicatore F5-equilibrio finanziario con tutti i suoi sotto indicatori non riceve valutazione ma completa il quadro informativo derivante dagli indicatori di bilancio.

Di seguito si riporta per ciascun obiettivo il gruppo di indicatori inseriti nel sistema di valutazione:

1) Gli indicatori che valutano la dinamica economico-finanziaria sono indici che provengono dall'analisi dei prospetti riclassificati del conto economico e dello stato patrimoniale, e dall'analisi della nota integrativa. Questo gruppo di indicatori analizza la capacità di perseguire l'economicità attraverso l'analisi del mantenimento dei diversi equilibri – economico, patrimoniale e finanziario – che le aziende devono perseguire per garantire all'azienda una vita duratura. Gli indicatori compresi nel sistema sono: F1-equilibrio economico, F3-equilibrio patrimoniale-finanziario, F5-equilibrio finanziario ed F11-indice di compensazione extraregionale. Fatta eccezione per l'indicatore F11, gli altri indicatori sono la sintesi di un sotto gruppo di indicatori. Non tutti gli indicatori sono oggetto di valutazione; la loro presenza nel sistema di valutazione e negli indicatori è importante per dare al management uno strumento di riflessione sulle strategie adottate.

2) Gli indicatori che valutano i meccanismi gestionali fanno riferimento all'indagine di clima organizzativo che ha coinvolto tutti i responsabili di struttura delle aziende sanitarie toscane ed alle interviste effettuate dagli allievi del Master MeS II edizione ai responsabili del controllo di gestione/di bilancio/di magazzino sulle procedure di controllo interno dei magazzini. L'indicatore F13 analizza la presenza e l'utilizzo di procedure di controllo interno dei magazzini. Nel sistema di valutazione esso costituisce una valutazione "ad hoc" (rappresentata graficamente con un campanello); infatti, sebbene la rilevazione si sia basata su un questionario strutturato, non ha valore statistico. Gli indicatori F7 ed F8, che analizzano rispettivamente la valutazione dei servizi interni e la valutazione del budget, si basano sull'indagine di clima interno rivolta a tutti i responsabili di struttura. La percezione del management allargato – intendendo quindi tutti i responsabili di struttura –, dei servizi di supporto offerti dall'azienda e, in particolare, del supporto dato dal budget, è un indicatore importante in quanto segnala la capacità dello staff o di altri servizi non sanitari nel fornire il supporto necessario per la gestione delle strutture sanitarie e non.

3) L'ultimo gruppo di indicatori, quelli di efficienza operativa, invece, valuta la capacità di gestire in modo efficiente le risorse. Fanno parte di questa categoria l'indicatore F10-Governo della spesa farmaceutica, F12-Efficienza prescrittiva farmaceutica, F14-Efficienza ed efficacia nella Sanità Pubblica Veterinaria ed F15-Efficienza ed efficacia dei servizi di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro. Questi indicatori derivano da vari flussi regionali e mostrano come siano state impiegate le risorse in relazione all'attività svolta.

Per quanto riguarda gli indicatori che valutano la dinamica economico-finanziaria, è da evidenziare un cambiamento nella logica di riclassificazione del flusso CE che porta come risultato una composizione diversa in alcuni indici di bilancio. Negli anni precedenti è stata seguita una logica di riclassificazione a valore aggiunto che apportava delle rettifiche al risultato d'esercizio finale ed ai margini intermedi. Le rettifiche avevano lo scopo di rendere quanto più confrontabili possibili i risultati d'esercizio in relazione alle risorse integrative, da un lato si eliminavano le risorse riferite a perdite ripianate prima della chiusura del bilancio, dall'altro lato accordava risorse integrative per sostenere costi sui quali non valutare l'azienda (è il caso dei costi per rinnovi contrattuali). Le rettifiche venivano apportate utilizzando dati extracontabili (delibere regionali per risorse integrative) e dati regionali. Negli anni gli importi riferiti alle risorse integrative sono aumentati ed hanno modificato il loro significato rendendo sempre più difficile l'applicazione delle rettifiche secondo le logiche originarie e hanno alterato il confronto degli indici nel tempo. Tenuto conto di ciò, si è tornati ad uno schema di riclassificato in cui non vengono apportate rettifiche extra contabili. Questa modifica strutturale sul conto dei ricavi implica una maggiore cautela nell'interpretazione degli indici dell'equilibrio economico derivante dai bilanci a partire dal 2007. Ai fini della confrontabilità nel tempo, i bilanci del 2006 sono stati riclassificati secondo questi nuovi criteri.

Rispetto all'anno precedente gli indicatori che hanno subito variazioni in termini di struttura dell'albero sono quelli che rientrano nel gruppo dell'efficienza operativa. In particolare è stato modificato l'indicatore F15- Efficienza dei servi-

zi di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro, in sperimentazione nel 2005 e 2006: sono stati introdotti nuovi sotto indicatori (fra cui il tasso di infortuni sul lavoro), sono stati eliminati altri sotto indicatori presenti nel bersaglio 2005 (Provvedimenti per il personale PISLL) ed infine per l'analisi della copertura del territorio le imprese sono state sostituite dalle unità locali. Un'altra modifica da segnalare è relativa all'indicatore F12 – Efficienza prescrittiva farmaceutica che rispetto all'anno precedente vede l'introduzione di nuovi sottoindicatori ed in generale una modifica nell'oggetto di valutazione: dal costo medio unitario alla percentuale di brevetti scaduti.

Gli indicatori aggiornati al dato 2007 mostrano un generale miglioramento rispetto all'anno precedente ad eccezione dell'indicatore F13 relativo ai controlli interni del magazzino che, essendo un indicatore ad hoc può essere suscettibile di cambiamenti dovuti anche alla caratteristica di soggettività dell'indicatore stesso. L'unico indicatore di questa dimensione collegato al sistema premiante è l'indicatore F10 relativo alla spesa farmaceutica pro-capite.

In questa pubblicazione sono riportati i dati relativi all'ultimo anno disponibile, in particolare l'indicatore F15 che deriva da flussi regionali annuali, mentre i restanti indicatori si riferiscono all'anno 2007.

## 1. Le condizioni di Equilibrio Economico – F1 di E. Felloni

L'indicatore F1 analizza l'equilibrio economico ed esprime la capacità dell'azienda di raggiungere condizioni di funzionalità e sviluppo durature nel tempo. L'indicatore si compone di due indici per le aziende territoriali ed tre indici per le aziende ospedaliero-universitarie<sup>1</sup>. I due indicatori comuni alle aziende sanitarie analizzano il primo la situazione economica complessiva dell'azienda ed il secondo in particolare, la situazione economica della gestione caratteristica che corrisponde all'attività principale svolta dall'azienda ossia l'attività sanitaria. Qui di seguito si riporta l'albero relativo agli indicatori calcolati e proporzionati rispetto alla scala 1 – 5 del punteggio che viene rappresentato nel bersaglio<sup>2</sup>.

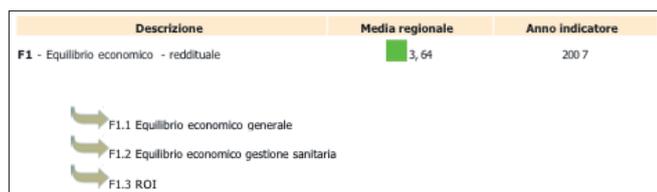


Fig. 1 Struttura albero, Equilibrio Economico – reddituale, nelle AA.SS.LL

### 1.1 – L'Equilibrio economico generale

L'equilibrio economico generale è calcolato come rapporto tra il risultato economico *di esercizio*<sup>3</sup> ed il valore della produzione, ed esprime la capacità del management di realizzare l'attività aziendale sostenendo costi in equilibrio con il complesso delle risorse disponibili, considerando l'effetto di tutte le gestioni (tipica, accessoria, finanziaria e straordinaria) e delle imposte sul risultato complessivo aziendale prime delle rettifiche.

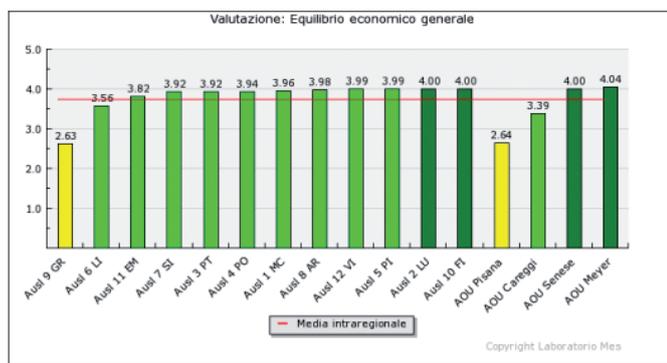


Fig. 3 Valutazione Equilibrio Economico Generale, anno 2007

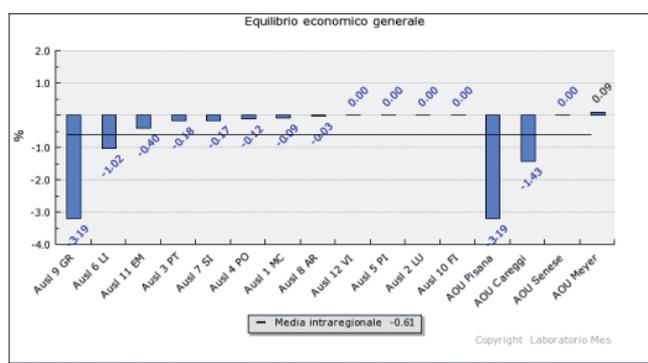


Fig. 4 Valutazione Equilibrio Economico Generale, anno 2007

<sup>1</sup> Il ROI (Return on Investment) è calcolato solamente per le Aziende Ospedaliere Universitarie, per le quali, dato il meccanismo di finanziamento prevalentemente basato sui valori tariffari delle prestazioni erogate, può consentire un'utile analisi economica dell'andamento gestionale. Infatti nelle AOU l'esistenza di un sistema di tariffazione delle prestazioni (DRGs) che lega i ricavi correnti al volume dell'attività svolta, rende significativo il calcolo di questo indice, diversamente dal caso delle AUSL dove i ricavi sono quasi del tutto scollegati dal volume delle prestazioni erogate e legati a para-metri diversi (quota capitaria). Esso non è riportato in questo capitolo.

<sup>2</sup> Per approfondimenti si veda pp. 413-432, S. Nuti, *Le dimensioni del sistema di valutazione della Sanità Toscana*, in S. Nuti (a cura di), *La valutazione della performance in Sanità*, 2008, Il Mulino, in corso di pubblicazione.

<sup>3</sup> Rispetto agli anni precedenti si utilizza il risultato d'esercizio piuttosto che il risultato ante-rettifiche a seguito della modifica relativa al riclassificato del prospetto relativo al flusso CE.

Azienda	2007		
	RISULTATO D'ESERCIZIO	VALORE DELLA PRODUZIONE	INDICATORE
AUSL 1 MC	-344,00	369.861,00	-0,09%
AUSL 2 LU	27,00	392.195,00	0,01%
AUSL 3 PT	-848,00	462.454,00	-0,18%
AUSL 4 PO	-480,00	390.298,00	-0,12%
AUSL 5 PI	-26,00	533.382,00	-0,01%
AUSL 6 LI	-6.080,00	591.817,00	-1,03%
AUSL 7 SI	-747,00	437.224,00	-0,17%
AUSL 8 AR	-217,00	572.086,00	-0,04%
AUSL 9 GR	-12.515,00	391.420,00	-3,20%
AUSL 10 FI	0,00	1.371.831,00	0,00%
AUSL 11 EM	-1.473,00	366.133,00	-0,40%
AUSL 12 VI	-13,00	288.306,00	0,00%
AOUP	-14.938,00	467.907,00	-3,19%
AOUS	0,00	237.796,00	0,00%
AOUC	-7.623,00	533.633,00	-1,43%
AOUM	69,00	76.103,00	0,09%
<b>MEDIA REGIONALE</b>	<b>-2.825,63</b>	<b>467.652,88</b>	<b>-0,61%</b>

Fig. 5 Valutazione Equilibrio Economico Generale, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Indica il risultato d'esercizio complessivo dell'azienda in relazione al valore della produzione
<b>Numeratore:</b>	Risultato d' Esercizio
<b>Denominatore:</b>	Valore della produzione
<b>Formula:</b>	$\frac{\text{Risultato d' Esercizio}}{\text{Valore della produzione}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Flusso CE – dati regionali
<b>Parametro di riferimento:</b>	Pareggio di bilancio: 0
<b>Significato:</b>	Esprime la capacità dell'azienda di raggiungere il pareggio, considerando tutte le gestioni (caratteristica, atipica, finanziaria e straordinaria).

Fig. 6 Scheda indicatore, Equilibrio Economico Generale

Il parametro di riferimento di questo indice è il pareggio, e come mostrano i grafici, quasi tutte le aziende sanitarie, sia territoriali che ospedaliere, si collocano nella fascia verde passando da un minimo di -3,20% ad un massimo di 0,09%, nel 2007.

A livello regionale si registra una buona performance. Si segnala che anche l'azienda di Grosseto che presenta una performance media (ossia si colloca nella fascia gialla del bersaglio) ha attivato una politica di contenimento dei costi. L'analisi specifica sui bilanci di questa azienda, infatti, dimostra che la percentuale di crescita dei costi totali aziendali si è progressivamente ridotta nel periodo 2005-2007.

## 1.2 - L'Equilibrio economico sanitario

Questo indicatore è calcolato come rapporto tra margine sanitario netto e valore della produzione; tale margine è significativo perché evidenzia la capacità dell'azienda di coprire i costi relativi alla gestione dei servizi sanitari, ossia la sua gestione caratteristica.

L'indice mostra la capacità dell'azienda di contenere i costi della produzione tipica entro il limite delle remunerazioni assegnate o dei contributi tariffari connessi all'attività erogata.

Questo indicatore è interessante in sede di valutazione dell'attività propria dell'azienda sanitaria e delle sue prospettive future escludendo sia i fattori straordinari, quali le plusvalenze o le sopravvenienze passive sia i risultati positivi o negativi derivanti dalla gestione finanziaria e fiscale.

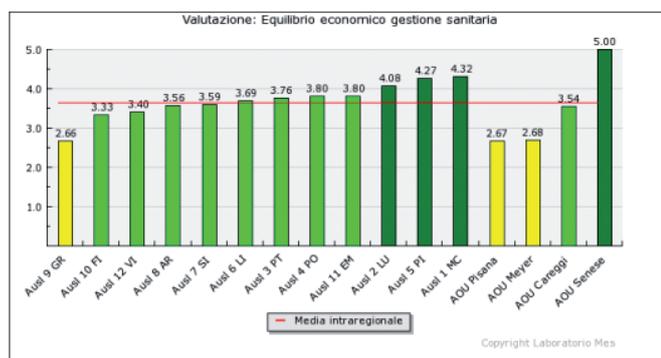


Fig. 7 Valutazione Equilibrio Economico Gestione Sanitaria, anno 2007

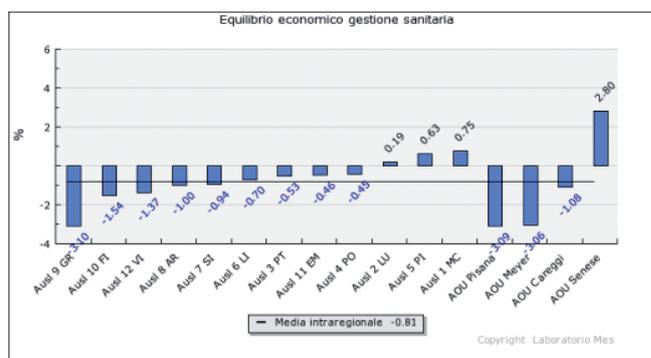


Fig. 8 Valutazione Equilibrio Economico Gestione Sanitaria, anno 2007

Azienda	2007		
	MARGINE SANITARIO NETTO	VALORE DELLA PRODUZIONE	INDICATORE
AUSL 1 MC	2.799,00	369.861,00	0,76%
AUSL 2 LU	771,00	392.195,00	0,20%
AUSL 3 PT	-2.491,00	462.454,00	-0,54%
AUSL 4 PO	-1.774,00	390.298,00	-0,45%
AUSL 5 PI	3.371,00	533.382,00	0,63%
AUSL 6 LI	-4.166,00	591.817,00	-0,70%
AUSL 7 SI	-4.119,00	437.224,00	-0,94%
AUSL 8 AR	-5.768,00	572.086,00	-1,01%
AUSL 9 GR	-12.146,00	391.420,00	-3,10%
AUSL 10 FI	-21.222,00	1.371.831,00	-1,55%
AUSL 11 EM	-1.688,00	366.133,00	-0,46%
AUSL 12 VI	-3.964,00	288.306,00	-1,37%
AOUP	-14.470,00	467.907,00	-3,09%
AOUS	6.650,00	237.796,00	2,80%
AOUC	-5.740,00	533.633,00	-1,08%
AOUM	-2.330,00	76.103,00	-3,06%
MEDIA REGIONALE	4.14293,75%	46.765287,50%	-0,81%

Fig. 9 Valutazione Equilibrio Economico Gestione Sanitaria, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Indica il risultato della gestione caratteristica dell'azienda sanitaria in relazione al valore della produzione.
<b>Numeratore:</b>	Margine Sanitario Netto
<b>Denominatore:</b>	Valore della produzione
<b>Formula:</b>	$\frac{\text{Margine Sanitario Netto}}{\text{Valore della produzione}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Flusso CE – dati regionali
<b>Parametro di riferimento:</b>	Valore positivo: >0
<b>Significato:</b>	Esprime la capacità dell'azienda di raggiungere il pareggio considerando solo l'attività caratteristica.

Fig. 10 Scheda indicatore, Equilibrio Economico Generale

Anche in questo caso il valore di equilibrio di questo indice è il pareggio, ed esprime per queste particolari aziende la capacità della gestione sanitaria di contenere i costi della produzione tipica entro i limiti delle remunerazioni assegnate per le AA.SS.LL e dei contributi per DRG connessi all'attività erogata nelle AA.OO.UU.

Come mostrano i grafici, nell'anno 2007 l'intervallo dei valori è compreso tra un minimo di -3,10% ed un valore massimo di 2,80%.

### 1.3 – Il Return on investment

Questo indicatore, inteso come rapporto fra margine sanitario netto e capitale investito è previsto per le sole aziende ospedaliero – universitarie, vista l'applicazione di un sistema di tariffazione delle prestazioni (DRG) che correla, seppur in parte, i ricavi al volume dell'attività svolta, diversamente da quanto accade nelle aziende sanitarie locali.

Questo indice esprime l'efficienza con la quale è utilizzato il capitale investito, ovvero il rapporto tra la necessità di garantire continui investimenti e la possibilità di offrire ai cittadini livelli di eccellenza delle prestazioni con adeguate strutture di ricerca.

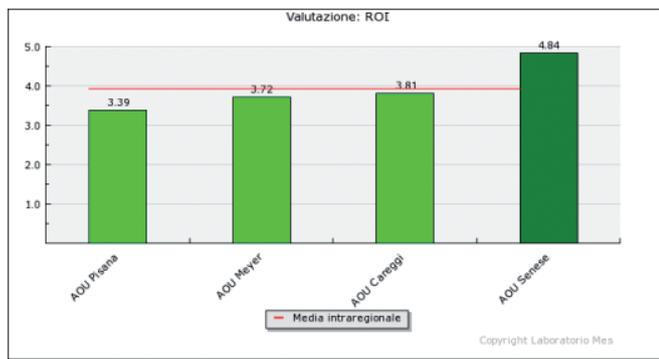


Fig. 11 Valutazione ROI, anno 2007

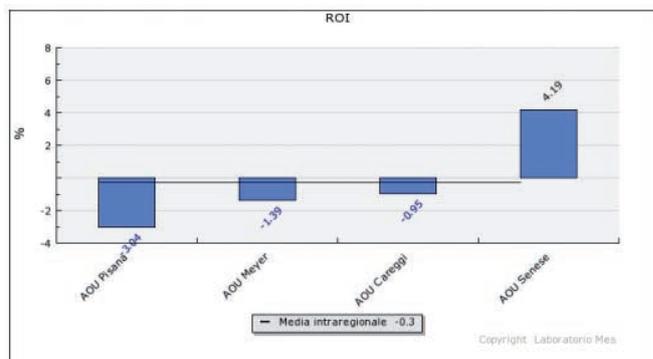


Fig. 12 Valutazione ROI, anno 2007

Azienda	2007		
	MARGINE SANITARIO NETTO	TOTALE ATTIVO	INDICATORE
AOUP	-14.470,00	475.365,00	-3,04%
AOUS	6.650,00	158.569,00	4,19%
AOUC	-5.740,00	602.221,00	-0,95%
AOUM	-2.330,00	167.656,00	-1,39%
MEDIA REGIONALE	-3.972,50	350.952,75	-0,30%

Fig. 13 Valutazione ROI, anno 2007

<b>Definizione</b>	Indica il risultato della gestione caratteristica dell'azienda sanitaria in relazione al valore del capitale investito.
<b>Numeratore</b>	Margine Sanitario Netto
<b>Denominatore</b>	Totale Attivo
<b>Formula</b>	$\frac{\text{Margine Sanitario Netto}}{\text{Totale Attivo}} \times 100$
<b>Fonte</b>	Flusso CE – dati regionali
<b>Parametro di riferimento</b>	Valore positivo: >0
<b>Significato</b>	Esprime la capacità dell'azienda di generare reddito in misura adeguata al capitale investito.

Fig. 14 Scheda indicatore, ROI

La media regionale di questo indicatore, nell'anno 2007, esprime una performance che si attesta a -0,30% con un punteggio pari a 3,94 color verde nel bersaglio.

Come mostrano i grafici, nell'anno 2007 l'intervallo dei valori è compreso tra un minimo di -3,04% ed un valore massimo di 4,19%.

Il dato dell'AOU di Siena dipende da un minor capitale investito.

## 2. Il giudizio sui servizi interni – F7 di M. Vainieri

La valutazione dei servizi interni è un indicatore collegato alla percezione del management relativa ai principali servizi di supporto all'attività sanitaria ossia: il sistema di budget (oggetto poi di uno specifico indicatore, indicatore F8, per la sua importanza nell'attività di controllo e programmazione aziendale), i sistemi informativi, la fornitura di beni e servizi e dei servizi di manutenzione.

La fonte delle informazioni (relative alla percezione) è l'indagine di clima interno rivolta ai responsabili di struttura. Ai servizi oggetto di valutazione da parte del management sono state infatti dedicati alcuni quesiti per valutare l'adeguatezza come strumenti a supporto della gestione: budget (con due domande), sistemi informativi (con due domande), servizi di fornitura e manutenzione (con due domande) ed infine la posta elettronica. Questo ultimo non è un vero e proprio servizio; è stato comunque inserito nell'indicatore dei servizi interni perché indice di quanto i responsabili di struttura utilizzino strumenti di comunicazione al passo con i tempi. L'utilizzo della posta elettronica è infatti un mezzo di comunicazione veloce e sicuro che permette la trasmissione di comunicazioni e documenti in formato elettronico nonché un'efficiente archiviazione dei documenti e delle comunicazioni.

Per ogni aspetto è stata formulata una domanda alla quale il responsabile di struttura era chiamato ad esprimere un giudizio di accordo o disaccordo basato su una scala Likert a 7 punti (come per gli altri indicatori del clima interno inseriti nella sezione della valutazione interna). Di seguito gli aspetti indagati:

1. Supporto dei dati e delle informazioni fornite dal controllo di gestione
2. Per comunicazioni interne utilizzo un servizio di posta elettronica interna
3. Soddisfazione per supporto ricevuto dal controllo di gestione nelle fasi di progettazione e negoziazione di budget
4. Il sistema informativo aziendale è affidabile e preciso
5. Il sistema informativo aziendale supporta le esigenze specifiche della mia struttura
6. Le richieste di fornitura sono soddisfatte secondo le necessità della mia struttura
7. I servizi di manutenzione nella mia struttura sono affidabili e precisi
8. Gli interventi di manutenzione delle strutture e attrezzature sono realizzati con prontezza

Complessivamente le aziende si attestano su una valutazione media o buona come riportato nei grafici di sintesi.

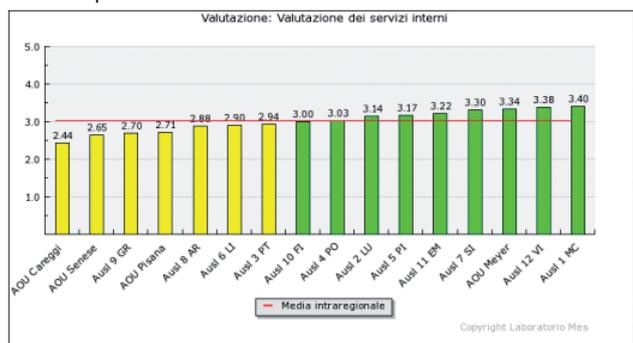


Fig. 1 Valutazione dei servizi interni, anno 2007

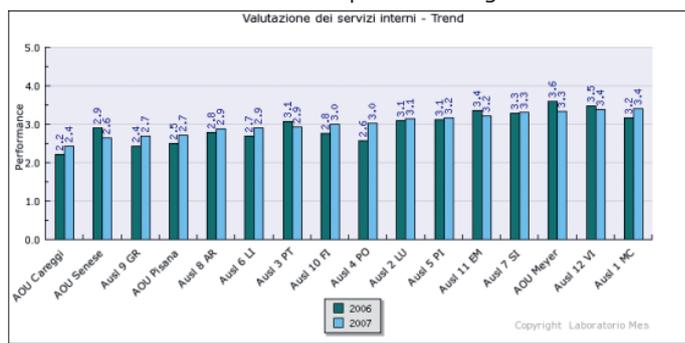


Fig. 2 Trend valutazione dei servizi interni, anno 2006 - 2007

Definizione:	<b>Valutazione dei servizi interni per i responsabili di struttura</b>
Quesiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto dei dati e delle informazioni fornite dal controllo di gestione</li> <li>• Per comunicazioni interne utilizzo un servizio di posta elettronica interna</li> <li>• Soddisfazione per supporto ricevuto dal controllo di gestione nelle fasi di progettazione e negoziazione di budget</li> <li>• Il sistema informativo aziendale è affidabile e preciso</li> <li>• Il sistema informativo aziendale supporta le esigenze specifiche della mia struttura</li> <li>• Le richieste di fornitura sono soddisfatte secondo le necessità della mia struttura</li> <li>• I servizi di manutenzione nella mia struttura sono affidabili e precisi</li> <li>• Gli interventi di manutenzione delle strutture e attrezzature sono realizzati con prontezza</li> </ul>
Note per l'elaborazione:	Il punteggio deriva dalla media in quinti dei punteggi delle variabili di cui si compone l'indicatore
Fonte:	Indagine di clima interno - Laboratorio MeS – anno 2007
Parametro di riferimento:	Media intraregionale

Fig. 3 Scheda indicatore, valutazione dei servizi interni

Rispetto all'anno precedente è possibile effettuare un confronto fra due anni in quanto per tutte le aziende sono state condotte almeno due indagini; la percezione dei responsabili di struttura nel 2007 riferita ai servizi interni nel 2007 ha ricevuto una valutazione media pari a 3,01, performance leggermente migliorata rispetto al 2006, seppur con dei comportamenti diversi fra le aziende. Per tutte le aziende il trend si riferisce ai dati 2006 e 2007 ad eccezione dell'AOUN che ha effettuato le indagini nel 2005 e 2007.

E' da notare che la percezione dei responsabili di struttura delle aziende ospedaliero-universitarie (ad eccezione del Meyer) è generalmente inferiore a quelle delle aziende territoriali.

L'indicatore rappresenta una media delle valutazioni relative agli otto aspetti su riportati. Perciò per individuare le aree di miglioramento è necessario che ciascuna azienda consulti il proprio report relativo all'indagine di clima contenente le domande specifiche ed anche eventuali confronti fra i livelli: ospedale-territorio-prevenzione ed amministrazione.

### 3. Il giudizio sul budget – F8 di M. Vainieri

La valutazione del budget è un indicatore collegato alla percezione dei responsabili di struttura circa l'utilità, il coinvolgimento, l'efficacia e le modalità con cui si gestisce il budget.

La fonte delle informazioni (relative alla percezione) proviene dall'indagine di clima interno rivolta ai responsabili di struttura.

La percezione e la valutazione del budget da parte dei primi utilizzatori dello strumento (i responsabili di struttura) assume una valenza importante, in quanto segnala la capacità di utilizzare strumenti manageriali per gestire l'azienda.

Come per l'indicatore precedente, i responsabili di struttura hanno espresso un giudizio di accordo o disaccordo su domande che riguardavano l'intero processo di budget: dalla formulazione degli obiettivi con la direzione ed i collaboratori all'interno della struttura alle verifiche intermedie e finali del raggiungimento dei risultati. Di seguito si riportano le affermazioni alle quali ciascun responsabile di struttura era chiamato ad indicare il grado di accordo o disaccordo basato su una scala Likert a 7 punti (come per gli altri indicatori del clima interno inseriti nella sezione della valutazione interna):

1. Il processo di budget è chiaro e condiviso a tutti i livelli aziendali coinvolti
2. Gli obiettivi di budget sono concordati con i miei collaboratori
3. Il budget della mia struttura è negoziato con la Direzione Aziendale
4. Il budget è uno strumento di condivisione della strategia aziendale
5. Il sistema di budget è collegato al sistema di valutazione della dirigenza
6. Esistono efficaci momenti di verifica sul raggiungimento degli obiettivi di budget durante l'anno
7. Il budget mi aiuta nella conduzione della mia struttura aziendale
8. Durante il processo di formazione del budget il grado di difficoltà di raggiungimento degli obiettivi è adeguatamente valutato

A livello regionale la performance è buona: più dei due terzi delle aziende viene valutata positivamente e nessuna azienda si colloca nella fascia arancione con performance scarsa; le aziende ospedaliero-universitarie sono quelle con minore performance.

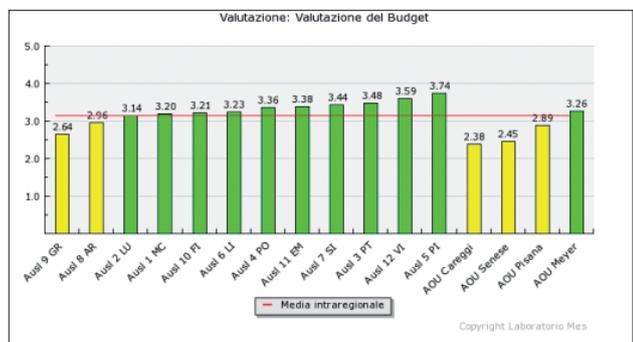


Fig. 1 Valutazione del budget, anno 2007

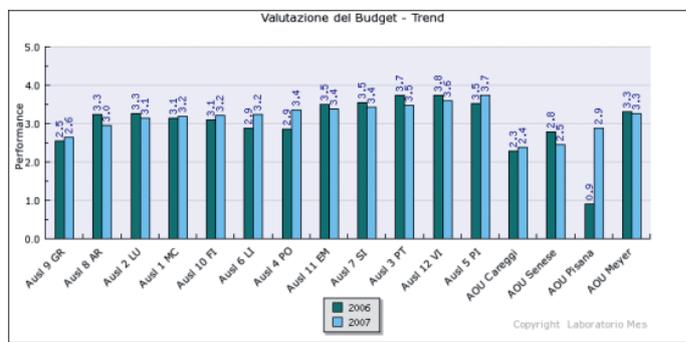


Fig. 2 Trend valutazione del budget, anno 2006 - 2007

Definizione:	<b>Valutazione del budget per i responsabili di struttura</b>
Quesiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il processo di budget è chiaro e condiviso a tutti i livelli aziendali coinvolti</li> <li>• Gli obiettivi di budget sono concordati con i miei collaboratori</li> <li>• Il budget della mia struttura è negoziato con la Direzione Aziendale</li> <li>• Il budget è uno strumento di condivisione della strategia aziendale</li> <li>• Il sistema di budget è collegato al sistema di valutazione della dirigenza</li> <li>• Esistono efficaci momenti di verifica sul raggiungimento degli obiettivi di budget durante l'anno</li> <li>• Il budget mi aiuta nella conduzione della mia struttura aziendale</li> <li>• Durante il processo di formazione del budget il grado di difficoltà di raggiungimento degli obiettivi è adeguatamente valutato</li> </ul>
Note per l'elaborazione:	Il punteggio deriva dalla media in quinti dei punteggi delle variabili di cui si compone l'indicatore
Fonte:	Indagine di clima interno - Laboratorio MeS – anno 2007
Parametro di riferimento:	Media intraregionale

Fig. 3 Scheda indicatore, valutazione del budget

A livello regionale la performance migliora leggermente. Evidente è invece il miglioramento della performance dell'AOUP che da molto scarsa nel 2005 passa ad una performance media nel 2007. Questo miglioramento è dovuto principalmente all'introduzione del sistema di budget avvenuta proprio nel 2005.

L'indicatore rappresenta una media delle valutazioni relative agli otto aspetti su riportati. Pertanto per individuare le aree di miglioramento è necessario far riferimento ai report dettagliati relativi all'indagine di clima contenente la distribuzione delle risposte per ciascun aspetto ed anche eventuali confronti fra i livelli: ospedale-territorio-prevenzione ed amministrazione.

#### 4. Il Governo della spesa farmaceutica – F10 di L. Marcacci

In Toscana la spesa per la farmaceutica convenzionata e distribuzione diretta nel 2007 è stata di 794.119.410 euro rispetto a circa 820.880.979 euro dell'anno precedente. Il trend negativo è stato influenzato da una serie di fattori, come ad esempio:

- Il maggiore utilizzo da parte delle aziende alla distribuzione diretta e di quella in nome e per conto per i farmaci ad alto costo
- La scadenza del brevetto di alcune importanti molecole
- La applicazione del pay back, previsto nella legge finanziaria 2007

Queste cifre appaiono senz'altro confortanti, segnano una importante inversione di tendenza rispetto alla crescita incontrollata della spesa farmaceutica registrata negli ultimi anni e fanno pensare ad una maggior consapevolezza da parte del sistema rispetto ad un corretto utilizzo delle risorse.

L'indicatore F10 è finalizzato al monitoraggio del perseguimento degli obiettivi regionali di razionalizzazione e contenimento della spesa farmaceutica e rileva la spesa farmaceutica pro-capite, relativa alla farmaceutica convenzionata e alla distribuzione diretta rapportata alla popolazione residente, pesata secondo i criteri espressi nel PRS 2005-2007.

I dati provengono dal Settore Farmaceutica, della Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà della Regione Toscana. La valutazione dell'indicatore è calcolata sulla media regionale.

Descrizione	Media regionale	Anno indicatore
F10 - Governo della spesa farmaceutica	2.47	2007

Fig. 1 Struttura indicatore, Governo della spesa farmaceutica

Come mostrano i grafici, nell'anno 2007 l'intervallo dei valori è compreso tra un minimo di 199 euro della Ausl 4 di Prato, che consegue la performance migliore con un punteggio pari a 5 e un valore massimo di 232 euro della Ausl 6 LI, che si posiziona nella fascia rossa del bersaglio con un punteggio di 0.49.



Fig. 2 Valutazione Governo della spesa farmaceutica

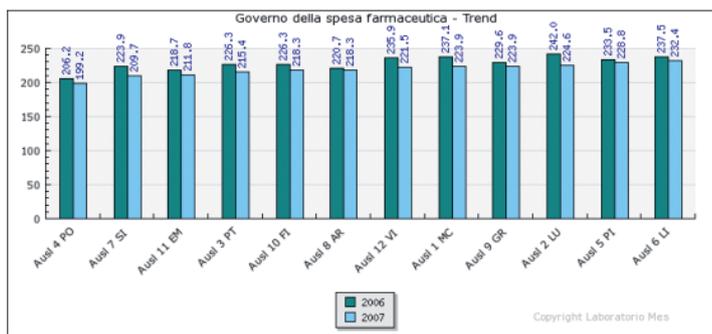


Fig. 3 Trend della spesa pro-capite, anno 2006-2007

Azienda	Costi netti farmaceutica convenzionata al netto pay back anno 2007	Costi distribuzione diretta per azienda di residenza anno 2007	Costi totali 2007	Costi pro capite 2007	Popolazione Gennaio 2007 pesata con pesi PSR 2005-2007
AUSL 1 MC	38.468.854	7.281.632	45.750.485	223.89	204.348
AUSL 2 LU	39.648.609	8.809.227	48.457.836	224.56	215.786
AUSL 3 PT	50.196.109	8.740.205	58.936.313	215.42	273.586
AUSL 4 PO	32.580.975	11.613.143	44.194.118	199.19	221.868
AUSL 5 PI	58.232.137	15.172.867	73.405.004	228.77	320.870
AUSL 6 LI	65.443.980	16.679.981	82.123.960	232.45	353.296
AUSL 7 SI	46.986.018	10.023.402	57.009.420	209.71	271.853
AUSL 8 AR	59.074.567	13.199.138	72.273.705	218.35	331.000
AUSL 9 GR	42.879.796	8.480.076	51.359.872	223.91	229.373
AUSL 10 FI	146.544.966	31.279.094	177.824.060	218.31	814.539
AUSL 11 EM	35.452.719	11.139.683	46.592.402	211.80	219.983
AUSL 12 VI	28.586.092	7.605.940	36.191.633	221.53	163.370
REGIONE TOSCANA	644.094.822	150.024.587	794.119.410	219.38	3.619.872

Fig. 4 Spesa pro-capite

<b>Definizione:</b>	Spesa pro-capite
<b>Numeratore:</b>	Costi netti farmaceutica convenzionata e costi per distribuzione diretta
<b>Denominatore:</b>	Popolazione gennaio 2007 pesata secondo i criteri previsti nel P SR 2005-2007
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{Costi farmaceutica convenzionata} + \text{costi distribuzione diretta}}{\text{Popolazione pesata}}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	I dati sono per azienda di residenza. Il costo per la farmaceutica convenzionata è al netto del pay back. E' esclusa la spesa per la farmaceutica integrativa
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica, Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media Regionale

Fig. 5 Scheda indicatore, Governo della spesa farmaceutica

Analizzando il trend 2006-2007 si nota una diminuzione della spesa sia a livello regionale sia in ogni singola azienda. La spesa pro-capite della Regione Toscana passa dal 228 euro del 2006 a 219 euro nel 2007.

### 5. L'Efficienza Prescrittiva Farmaceutica – F12a di L. Marcacci

La Regione Toscana, ai sensi della delibera regionale N. 148 del 2007, persegue obiettivi di contenimento della spesa farmaceutica territoriale a carico del SSR indirizzando la prescrizione dei farmaci verso prodotti a più basso costo, a parità di efficacia e sicurezza per il cittadino.

Per quanto riguarda l'Efficienza Prescrittiva Farmaceutica, l'indicatore F12a prende in considerazione alcune tra le categorie di farmaci che incidono maggiormente sugli aumenti di spesa e consumi ed è strutturato come mostra la figura:

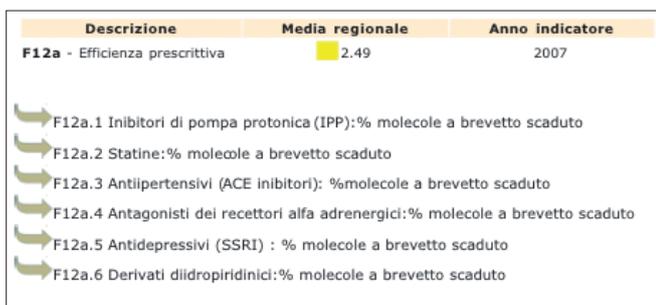


Fig. 1 Struttura albero, Efficienza prescrittiva

L'indicatore è costruito sugli obiettivi della delibera regionale e individua alcune percentuali minime in termini di prescrizione di molecole non coperte da brevetto; l'indicatore è diverso rispetto al 2006 in quanto sono cambiati gli

obiettivi regionali nella delibera 148/07 rispetto alla precedente delibera 463/06. I dati provengono dal Settore Farmaceutica della Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà della Regione Toscana.

Il punteggio dell'indicatore deriva dalla la media dei punteggi dei sottoindicatori di cui è composto e la valutazione viene assegnata in base al dato medio regionale. Il quadro generale sulla efficienza prescrittiva risulta piuttosto eterogeneo sia a livello regionale sia a livello aziendale:

-a livello regionale è stato raggiunto soltanto l'obiettivo relativo agli IPP ma anche i consumi di antidepressivi e antiipertensivi registrano comunque una buona performance. La prescrizione di statine invece appare ancora piuttosto distante dalle indicazioni regionali.

-a livello aziendale le performance più positive sono quelle della AUSL 2 LU e AUSL 11 EM, che si posizionano nella fascia verde chiaro del bersaglio mentre per quanto riguarda i sottoindicatori c'è grande variabilità tra le aziende a seconda della categoria farmacologica considerata.

### 5.1 - Gli Inibitori di pompa protonica: % molecole non coperte da brevetto

Per quanto riguarda gli Inibitori di Pompa Acida (IPP ATC= A02BC) la delibera stabilisce che i farmaci a base di molecole non coperte da brevetto devono rappresentare su base annua almeno il 70% rispetto al totale delle unità posologiche del gruppo A02BC. Il punteggio è stato attribuito in base alla media regionale e ai fini della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo sono state considerate oltre al Lansoprazolo, unica molecola a brevetto scaduto del gruppo, anche le percentuali di utilizzo di due molecole a brevetto non scaduto (Pantoprazolo e dell'Omeprazolo) ma entrate a fine 2007 nelle liste di trasparenza regionali. Come mostra il grafico l'obiettivo è stato raggiunto da 10 aziende su 12 e i dati oscillano tra 67% della AUSL 5 PI e 81% della AUSL 11 EM.

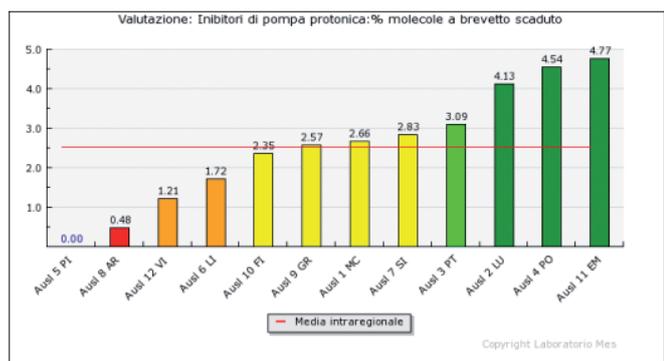


Fig. 2 Valutazione IPP: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

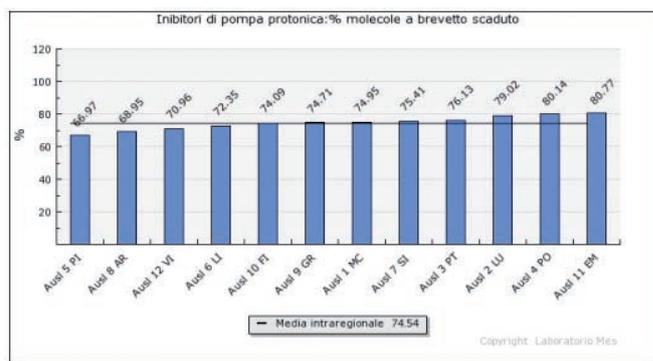


Fig. 3 IPP: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. IPP erogate non coperte da brevetto	u.p. IPP erogate non coperte da brevetto	u.p. IPP erogate
AUSL 1 MC	74.95%	2483880	3313856
AUSL 2 LU	79.02%	2379258	3011092
AUSL 3 PT	76.13%	3247552	4265954
AUSL 4 PO	80.14%	2275854	2839956
AUSL 5 PI	66.97%	3479602	5195792
AUSL 6 LI	72.35%	4260886	5889562
AUSL 7 SI	75.41%	3147578	4173736
AUSL 8 AR	68.95%	3283742	4762814
AUSL 9 GR	74.71%	2842042	3804052
AUSL 10 FI	74.09%	9494464	12815516
AUSL 11 EM	80.77%	2240084	2773344
AUSL 12 VI	70.96%	1746276	2461046
Regione	73.92%	40881218	55306720

Fig. 4 IPP: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale di farmaci Inibitori di pompa protonica ( ATC= A02BC) non coperti da brevetto erogati dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di IPP non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche di IPP erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche di IPP non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale} \times 100}{\text{Totale unità posologiche di IPP erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}}$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: >70%, delibera n°148/07

Fig. 5 Scheda indicatore, IPP

### 5.2 – Gli Antidepressivi (SSRI): % molecole non coperte da brevetto

Per quanto riguarda gli antidepressivi (SSRI ATC= N06AB) la delibera 148/07 stabilisce che i farmaci a base di molecole non coperte da brevetto devono rappresentare su base annua almeno il 90% rispetto al totale delle unità posologiche del gruppo N06AB. La AUSL 11 EM e la AUSL 5 Pi registrano le performance migliori con oltre il 90% di prescrizioni a brevetto scaduto e il dato medio regionale è di circa 88.6%.

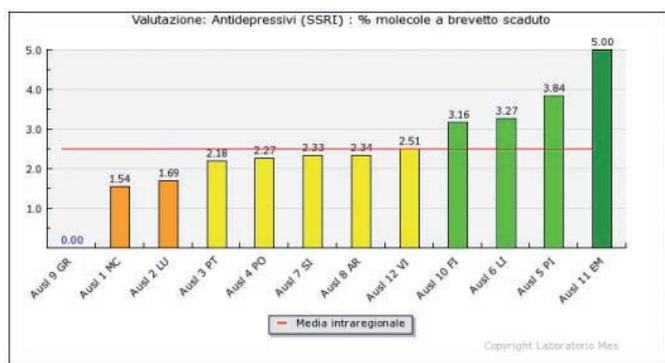


Fig. 6 Valutazione SSRI: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

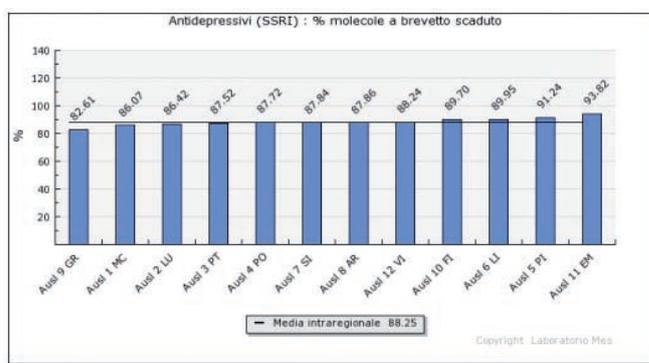


Fig. 7 SSRI: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. SSRI erogate non coperte da brevetto	u.p. SSRI erogate non coperte da brevetto	u.p. SSRI erogate
Ausl 1 MC	86.07%	2819180	3275400
Ausl 2 LU	86.42%	3281461	3797201
Ausl 3 PT	87.52%	4491326	5131850
Ausl 4 PO	87.72%	2405820	2742588
Ausl 5 PI	91.24%	4251905	4660373
Ausl 6 LI	89.95%	4512625	5016941
Ausl 7 SI	87.84%	2933762	3339738
Ausl 8 AR	87.86%	4235921	4821205
Ausl 9 GR	82.61%	2408885	2916019
Ausl 10 FI	89.70%	10975893	12236459
Ausl 11 EM	93.82%	2871514	3060558
Ausl 12 VI	88.24%	2357039	2671189
Regione	88.59%	47545331	53669521

Fig. 8 SSRI: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale di SSRI (ATC=N06AB) non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di SSRI non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale x 100
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche di SSRI erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche di SSRI non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale} \times 100}{\text{Totale unità posologiche di SSRI erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}}$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: >90%, delibera n°148/07

Fig. 9 Scheda indicatore, SSRI

Si allegano di seguito i grafici relativi alle altre categorie di farmaci presenti nell' indicatore F12a

a. - Statine: % molecole non coperte da brevetto

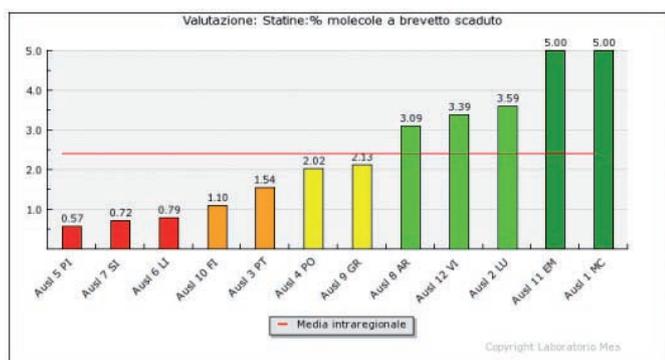


Fig. 10 Valutazione Statine: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

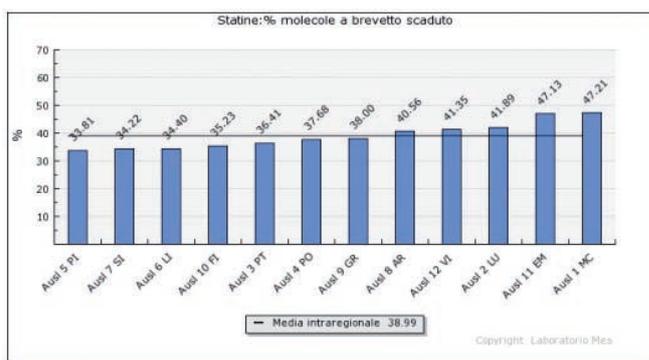


Fig. 11 Statine: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. Statine erogate non coperte da brevetto	u.p. Statine erogate non coperte da brevetto	u.p. Statine erogate
Ausl 1 MC	47.21%	1558122	3300288
Ausl 2 LU	41.89%	1141008	2723522
Ausl 3 PT	36.41%	1385384	3804914
Ausl 4 PO	37.68%	950544	2522342
Ausl 5 PI	33.81%	1599320	4729986
Ausl 6 LI	34.41%	1724736	5012528
Ausl 7 SI	34.22%	1181288	3451834
Ausl 8 AR	40.56%	1890370	4660550
Ausl 9 GR	38.00%	1355462	3566852
Ausl 10 FI	35.23%	3759096	10668954
Ausl 11 EM	47.14%	1143994	2427054
Ausl 12 VI	41.36%	763830	1846988
Regione	37.88%	18453154	48715812

Fig. 12 Statine: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale statine (ATC=C10AA) non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di statine non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche di statine erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche di statine non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale}}{\text{Totale unità posologiche di statine erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: >60%, delibera n°148/07

Fig. 13 Scheda indicatore, Statine

b.- Antiipertensivi (ACE inibitori): % molecole non coperte da brevetto

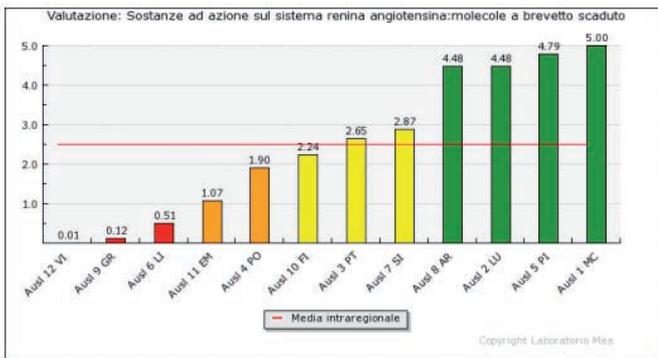


Fig. 14 Valutazione ACE Inibitori: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007



Fig. 15 ACE Inibitori: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. ACE Inibitori erogate non coperte da brevetto	u.p. ACE Inibitori erogate non coperte da brevetto	u.p. ACE Inibitori erogate
Ausl 1 MC	43.96%	1916840	4360494
Ausl 2 LU	42.49%	1981454	4663432
Ausl 3 PT	37.49%	2297320	6127332
Ausl 4 PO	35.46%	1381832	3896350
Ausl 5 PI	43.35%	2672662	6165504
Ausl 6 LI	31.66%	2337838	7385210
Ausl 7 SI	38.10%	2025618	5316428
Ausl 8 AR	42.49%	3012828	7090320
Ausl 9 GR	30.59%	1531760	5007752
Ausl 10 FI	36.38%	6601032	18143060
Ausl 11 EM	33.19%	1652066	4978140
Ausl 12 VI	30.31%	1027542	3390584
Regione	37.16%	28438792	76524606

Fig. 16 ACE Inibitori: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale di ACE inibitori (ATC=C09AA) non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di ACE inibitori non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale x 100
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche di ACE inibitori erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche di ACE inibitori non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale}}{\text{Totale unità posologiche di ACE inibitori erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: >40%, delibera n°148/07

Fig. 17 Scheda indicatore, ACE Inibitori

c. - Antagonisti dei recettori alfa adrenergici: % molecole non coperte da brevetto

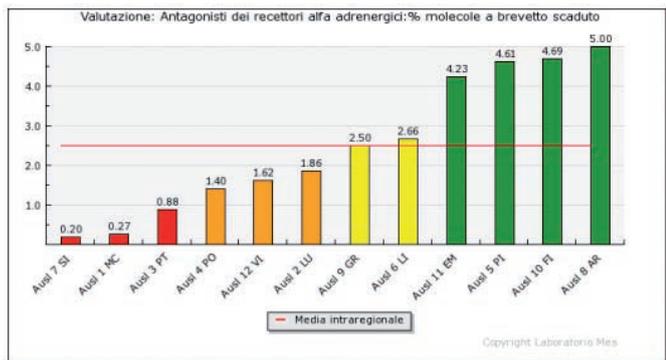


Fig. 18 Valutazione Antagonisti recettori alfa adrenergici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

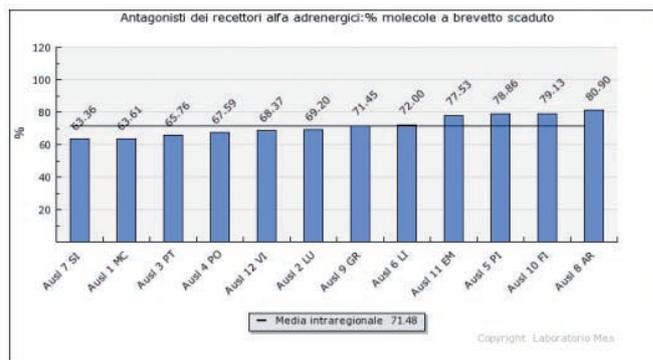


Fig. 19 Antagonisti recettori alfa adrenergici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. Antagonisti alfa adrenergici erogate non coperte da brevetto	u.p. Antagonisti alfa adrenergici erogate non coperte da brevetto	u.p. Antagonisti alfa adrenergici erogate
Ausi 1 MC	63.61%	562710	884640
Ausi 2 LU	69.20%	890904	1287354
Ausi 3 PT	65.76%	1260104	1916294
Ausi 4 PO	67.59%	808204	1195714
Ausi 5 PI	78.86%	1762698	2235258
Ausi 6 LI	72.00%	1783048	2476348
Ausi 7 SI	63.36%	1176382	1856572
Ausi 8 AR	80.90%	1626742	2010682
Ausi 9 GR	71.45%	931164	1303224
Ausi 10 FI	79.13%	4383710	5540180
Ausi 11 EM	77.53%	1253234	1616414
Ausi 12 VI	68.37%	669708	979488
Regione	73.42%	17108608	23302168

Fig. 20 Antagonisti recettori alfa adrenergici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale di Antagonisti recettori alfa adrenergici non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di Antagonisti recettori alfa adrenergici non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale x 10 0
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche Antagonisti recettori alfa adrenergici erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche Antagonisti recettori alfa adrenergici non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale} \times 100}{\text{Totale unità posologiche Antagonisti recettori alfa adrenergici erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}}$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: Antagonisti recettori alfa adrenergici : >85%, delibera n°148/07

Fig. 21 Scheda indicatore, Antagonisti recettori alfa adrenergici

d. - Derivati diidropiridinici: % molecole non coperte da brevetto

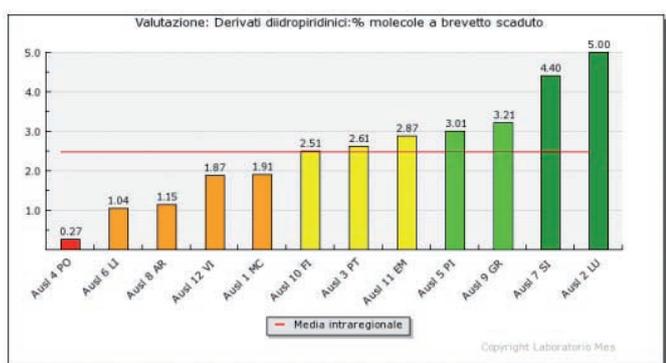


Fig. 22 Valutazione Derivati Diidropiridinici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

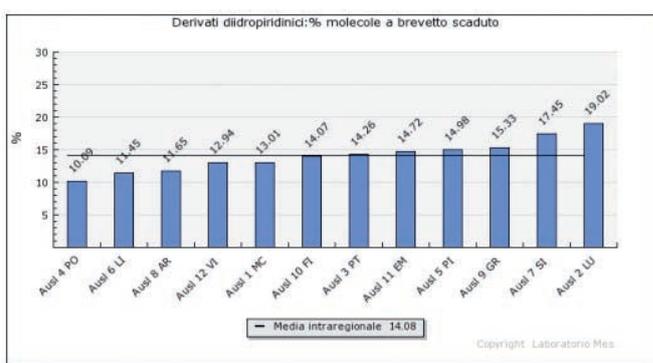


Fig. 23 Derivati Diidropiridinici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

Azienda Erogatrice	% u.p. Derivati Diidropiridinici ci erogate non coperte da brevetto	u.p. Derivati Diidropiridinici ci erogate non coperte da brevetto	u.p. Derivati Diidropiridinici ci erogate
Ausi 1 MC	13.01%	432844	3327392
Ausi 2 LU	19.02%	709314	3730012
Ausi 3 PT	14.26%	630364	4420202
Ausi 4 PO	10.09%	277242	2748840
Ausi 5 PI	14.98%	676665	4516241
Ausi 6 LI	11.45%	619600	5409634
Ausi 7 SI	17.45%	613843	3517249
Ausi 8 AR	11.65%	515528	4423556
Ausi 9 GR	15.33%	484818	3162802
Ausi 10 FI	14.07%	1546564	10988958
Ausi 11 EM	14.72%	399832	2716630
Ausi 12 VI	12.94%	364424	2817034
Regione	14.04%	7271038	51778550

Fig. 24 Derivati Diidropiridinici: % molecole a brevetto scaduto, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Percentuale di Derivati Diidropiridinici (ATC=G04CA) non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Numeratore:</b>	N. unità posologiche di Derivati diidropiridinici non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale x 100
<b>Denominatore:</b>	Totale unità posologiche di Derivati diidropiridinici I erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. unità posologiche di Derivati diidropiridinici non coperte da brevetto erogate dalle farmacie territoriali in regime convenzionale} \times 100}{\text{Totale unità posologiche di Derivati diidropiridinici erogate dalle farmacie territoriali, in regime convenzionale}}$
<b>Fonte:</b>	Settore Farmaceutica: Direzione Generale Diritto alla Salute e Politiche di Solidarietà, Regione Toscana
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo regionale: >85%, delibera n°148/07

Fig. 25 Scheda indicatore, Derivati Diidropiridinici

## 6. Le Procedure di controllo interno dei magazzini – F13 di E. Felloni, C. Campanale

L'indicatore di sintesi "Procedure di controllo interno dei magazzini" illustra in che misura sono recepite e applicate le procedure di controllo interno del magazzino.

Descrizione	Media regionale	Anno indicatore
F13 - Procedura di controllo interno del magazzino	2.14	2007

Fig. 1 Struttura albero, Procedura di controllo interno del magazzino

E' un indicatore di carattere qualitativo una valutazione "ad hoc" sviluppato nelle sue seguenti determinanti, ossia:

- Conoscenza dei principi contabili;
- Esistenza di una procedura scritta;
- Applicazione della procedura;
- Informazioni desumibili dai Prospetti di Stato Patrimoniale e Conto Economico;
- Informazioni desumibili Prospetto Nota Integrativa;
- Criteri di imputazioni dei costi ai Centri di Costo;

La presenza di tali requisiti è stata verificata mediante la somministrazione di un questionario alle direzioni amministrative degli allievi del Master Mes, sia durante la prima che la seconda edizione.

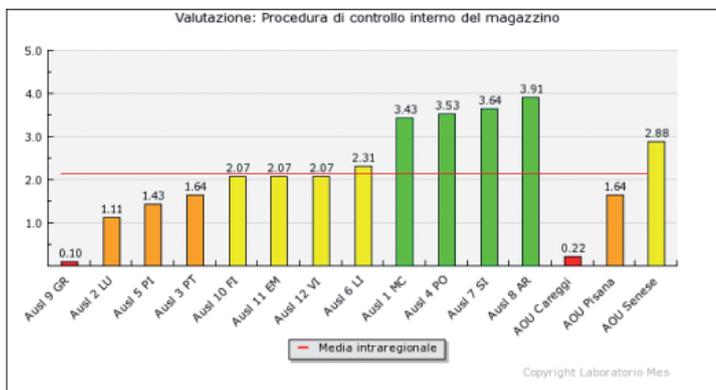


Fig. 2 Valutazione Procedura di controllo interno del magazzino, anno 2007

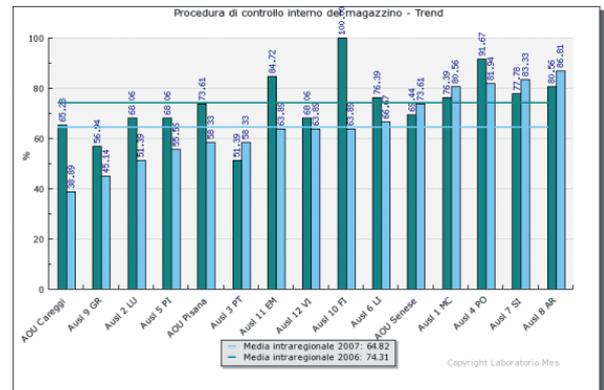


Fig. 3 Trend Procedura di controllo interno del magazzino, 2006-2007

Come mostrano i grafici, nell'anno 2007 l'intervallo dei valori è compreso tra un minimo di 38,89% della AOU di Careggi, che si posiziona nella fascia rossa del bersaglio con un punteggio di 0,22, e un valore massimo di 86,81% della Ausl 8 di Arezzo, che consegue la performance migliore con un punteggio pari a 3,91.

Azienda	2007			2006		
	N. esistenza e applicazione procedure di controllo interno del magazzino	N. procedure controllo interno del magazzino oggetto di analisi	Indicatore	N. esistenza e applicazione procedure controllo interno del magazzino	N. procedure controllo interno del magazzino oggetto di analisi	Indicatore
AUSL 1 MC	4,83	6	80,56%	4,58	6	76,39%
AUSL 2 LU	3,08	6	51,39%	4,08	6	68,00%
AUSL 3 PT	3,50	6	58,33%	3,08	6	51,39%
AUSL 4 PO	4,92	6	81,94%	5,50	6	91,67%
AUSL 5 PI	3,33	6	55,56%	4,08	6	68,00%
AUSL 6 LI	4,00	6	66,67%	4,58	6	76,39%
AUSL 7 SI	5,00	6	83,33%	4,67	6	77,78%
AUSL 8 AR	5,21	6	86,81%	4,83	6	80,56%
AUSL 9 GR	2,71	6	45,14%	3,42	6	56,94%
AUSL 10 FI	3,83	6	63,89%	6,00	6	100,00%
AUSL 11 EM	3,83	6	63,89%	5,08	6	84,72%
AUSL 12 VI	3,83	6	63,89%	4,08	6	68,00%
AOUC	2,33	6	38,89%	4,42	6	65,28%
AOUN	N.D.	N.D.	N.D.	4,17	6	80,56%
AOUP	3,50	6	58,33%	3,92	6	73,61%
AOUS	4,42	6	73,61%	4,83	6	80,56%
Media regionale	3,89	6	64,81%	4,46	6	77,08%

Fig. 4 Trend Procedura di controllo interno del magazzino, anno 2005-2006

<b>Definizione:</b>	Percentuale esistenza e applicazione delle procedure di controlli o interno del magazzino
<b>Numeratore:</b>	Numero di procedure di controllo interno esistenti e applicate nel magazzino
<b>Denominatore:</b>	Numero di procedure di controllo interno del magazzino oggetto di analisi
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. procedure di controllo interno esistenti e applicate nel magazzino}}{\text{N. procedure di controllo interno del magazzino oggetto di analisi}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Indagine allievi Master MeS I Edizione
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media regionale

Fig. 5 Scheda indicatore, Procedura di controllo interno del magazzino

Analizzando il trend 2006-2007 si nota una diminuzione dell'indicatore che esprime le procedure di controllo interno del magazzino, sia a livello regionale, sia in ogni singola azienda sanitaria con esclusione di Pistoia che mostra un miglioramento passando dal 51,39% al 58,33% posizionandosi nella fascia arancione.

L'indicatore, in media a livello regionale pari al 77,08% nel 2006 diventa del 64,81% nel 2007 passando dalla fascia verde alla fascia giallo nel bersaglio ed in generale le tre aree vaste si collocano al di sotto della media regionale.

Gli aspetti più critici nelle procedure di controllo del magazzino sono relativi alla conoscenza dei principi contabili, all'esistenza di procedure condivise e adeguatamente comunicate e alla loro applicazione che vengono analizzate nel dettaglio.

### 6.1 - La Conoscenza dei principi contabili

Gli aspetti che pregiudicano maggiormente una adeguata conoscenza dei principi contabili sono la frequente mancanza di un regolamento aziendale di recepimento dei principi di controllo interno sul quale fare riferimento, l'individuazione formale di responsabili per la conformità di procedure interne ed infine la presenza di un gruppo di lavoro aziendale per il monitoraggio dell'applicazione dei PPCC.

In tutte le aziende si nota l'organizzazione di percorsi formativi per la condivisione dei principi del controllo interno.

Domanda	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUN	AOUP	AOUS
<b>CONOSCENZA DEI PRINCIPI CONTABILI (PPCC)</b>	1,00	0,25	0,50	0,75	0,50	0,50	1,00	0,88	0,38	0,50	0,50	0,50	0,00	0,00	0,50	0,75
<b>a</b> Esiste un regolamento aziendale di recepimento dei PPCC e controllo interno?	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00	0,50	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>b</b> L'azienda ha identificato formalmente specifici responsabili del rispetto della conformità delle procedure interne?	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00
<b>c</b> Esiste un gruppo di lavoro aziendale specifico che affronti problematiche connesse all'applicazione dei PPCC?	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00	1,00
<b>d</b> L'azienda ha organizzato percorsi formativi per la condivisione dei PPCC con strutture interessate?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00

Fig. 6 Conoscenza principi contabili

## 6.2 – L'Esistenza di una procedura scritta

A livello regionale, gli aspetti legati alla formalizzazione delle procedure risultano i più critici posizionandosi nella fascia rossa del bersaglio.

Di fatto la maggior parte delle aziende ha una procedura inventariale scritta per le giacenze di magazzino e le rimanenze di reparto ma, non sempre risulta validata da una società di revisione.

Analizzando il trend 2006-2007 si nota un peggioramento dell'aspetto esaminato: sono cinque le aziende nel 2006 e sette aziende nel 2007 che non hanno di una procedura scritta.

	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUM	AOUP	AOUS
<b>Domanda</b>																
<b>Esistenza procedura scritta</b>	0,67	0,00	0,00	1,00	0,00	0,67	1,00	0,67	0,00	1,00	1,00	0,67	0,00	0,00	0,33	0,17
<b>a</b> Esiste una procedura inventariale scritta per le giacenze di magazzino e le rimanenze di reparto?	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00	0,50
<b>b</b> La procedura risulta approvata dalla direzione aziendale?	1,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00	1,00	0,50	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>c</b> La procedura risulta validata da enti o società di revisione?	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00	0,50	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fig. 7 Esistenza della procedura scritta

## 6.3 – L'Applicazione procedura

L'applicazione della procedura in media pari al 65,53% nel 2006 diventa del 51,04% nel 2007, passando dalla fascia gialla alla fascia arancione del bersaglio.

Si osserva l'esistenza di una procedura scritta, anche se non ancora diffusa in tutte le aziende sanitarie, a cui non è seguita l'identificazione chiara di una figura preposta al controllo della stessa, così come non è pienamente sotto controllo la coerenza tra magazzino fisico e contabile.

	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUM	AOUP	AOUS
<b>Domanda</b>																
<b>Applicazione procedura</b>	0,67	0,33	1,00	0,67	0,33	0,33	1,00	0,67	0,33	0,33	0,67	0,67	0,33	0,00	0,67	0,50
<b>a</b> Esiste un soggetto che controlla l'applicazione della procedura?	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	1,00	0,50
<b>b</b> Esistono degli indicatori di processo/obiettivi di budget per i magazzini legati alla coerenza fra magazzino fisico e contabile?	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>c</b> L'azienda effettua la rilevazione fisica delle giacenze in una unica soluzione mediante inventario fisico completo o su base ciclica con frequenza tale da inventariare almeno una volta l'anno tutte le componenti di magazzino? (verifica di almeno una condizione)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00

Fig. 8 Applicazione della procedura

## 6.4 – Le Informazioni sui Prospetti: Stato Patrimoniale e Conto Economico

	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUM	AOUP	AOUS
<b>Domanda</b>																
<b>Sono rispettati gli schemi dello Stato Patrimoniale e del Conto economico per le voci riguardanti le rimanenze e la variazione delle rimanenze?</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00

Fig. 9 Adeguatezza degli schemi Patrimoniali e del Conto Economico

## 6.5 – Le Informazioni sul Prospetto: Nota Integrativa

Come mostra il grafico tutte le aziende indicano nella nota integrativa i criteri di valutazione delle scorte.

Analizzando il trend 2006-2007 si nota un miglioramento del valore che passa dal 78,13% nel 2006 al 93,75% nel 2007 collocandosi nella fascia verde del bersaglio.

Quasi tutte le aziende in nota integrativa riportano una tabella riepilogativa delle rimanenze suddivise tra i magazzini centrali rispetto a quelle presso i presidi dell'azienda. Tale prospetto permette di ricostruire l'entità della giacenza nelle due diverse situazioni.

Domanda	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUM	AOUP	AOUS
<b>Informazioni prospetto Nota Integrativa</b>	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
<b>a</b> In nota integrativa è riportato il criterio di valutazione delle scorte?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
<b>b</b> In nota integrativa è riportata una tabella riepilogativa nella quale si suddividono le rimanenze presso i magazzini centrali rispetto a quelle presso i presidi dell'azienda?	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00

Fig. 10 Informazioni prospetto Nota Integrativa

## 6.6 – Le Imputazioni ai Centri di costo

Domanda	AUSL 1 MC	AUSL 2 LU	AUSL 3 PT	AUSL 4 PO	AUSL 5 PI	AUSL 6 LI	AUSL 7 SI	AUSL 8 AR	AUSL 9 GR	AUSL 10 FI	AUSL 11 EM	AUSL 12 VI	AOUC	AOUM	AOUP	AOUS
<b>Imputazioni dei costi ai Centri di Costo (CdC)</b>	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00	0,50	1,00
<b>a</b> Attraverso la contabilità di magazzino sono valorizzate le rimanenze finali al costo medio ponderato?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00
<b>b</b> Per valorizzare l'effettivo consumo annuo dei Centri di Costo vengono imputati ai CdC, oltre ai costi degli scarichi di magazzino, anche la variazione delle rimanenze?	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00

Fig. 11 Imputazioni dei centri di costo

Come evidenzia il grafico di Figura 12, il valore in media è passato da 78,13% nel 2006 a 53,13% nel 2007.

In tutte le aziende è utilizzato come criterio di valutazione delle rimanenze il costo medio ponderato, ma non tutte le aziende valorizzano correttamente il consumo dei centri di costo, questo non facilita una chiara misurazione degli effettivi consumi di quello che è stato consumato nel corso dell'anno con conseguenti difficoltà a realizzare una corretta programmazione degli acquisti.

Azienda	% TOTALE	Conoscenza pc	Esistenza procedura scritta	Applicazione procedura	Informazioni i prospetti CE e SP	Informazioni i prospetti NI	Imputazioni al CdC
<b>MEDIA 2006</b>	74,31%	65,63%	58,33%	65,63%	100,00%	78,13%	78,13%
<b>MEDIA 2007</b>	64,41%	53,13%	44,79%	51,04%	93,75%	90,63%	53,13%

Fig. 12 Trend 2006- 2007

## 7. L'Efficienza e l'efficacia nella sanità pubblica veterinaria – F14 di C. Campanale

Alcuni indicatori sono focalizzati sulla valutazione delle attività dei Dipartimenti di Prevenzione e in particolare della Sanità Pubblica Veterinaria

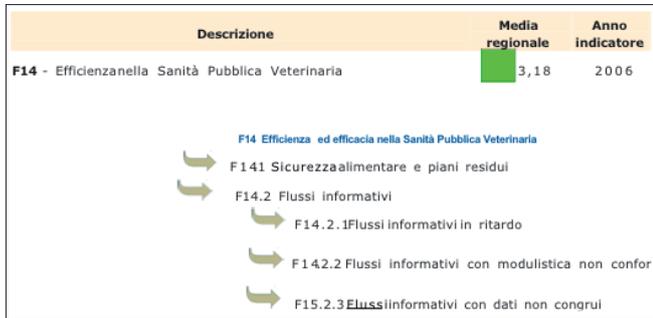


Fig. 1 Efficienza ed efficacia nella Sanità Pubblica Veterinaria : Struttura indicatore

I dati per la costruzione di questi indicatori hanno come riferimento il PNAA (Piano Nazionale Alimentazione Alimentare), il PNR (Piano Nazionale Residui), la Reportistica Periodica Standardizzata fornita dalle Aziende. Gli indicatori sono stati introdotti per la prima volta nel 2006 in via sperimentale.

### 7.1 - La Sicurezza alimentare e piani residui

L'obiettivo annuo in materia di sicurezza alimentare impone che le aziende riescano, rispetto ai campioni annui assegnati in base al PNAA e al PNR, a raggiungere un obiettivo del 100%; per tale motivo, sono ritenute buone solo le performance di quelle aziende che hanno effettuato tra il 98% e il 100% dei campioni programmati. Quando tuttavia l'indicatore supera il 100% la performance non è ritenuta più ottima in quanto indice di un non corretto utilizzo delle risorse oppure di una non corretta programmazione iniziale.

Undici aziende su dodici realizzano una performance che oscilla da molto buona a ottima, mentre solamente per l'azienda di Firenze si evidenzia una performance media

Per quanto concerne il trend 2006 – 2007 a livello regionale si osserva un miglioramento medio di dieci punti percentuali (si passa da una media del 87% nel 2006 a una media del 96% nel 2007). Tale miglioramento è influenzato principalmente dell'Ausl 7 di Siena che passa dal 60% al 98%.

È tuttavia da segnalare che il 2006 e il 2007 sono caratterizzati da fonti dati differenti: nel 2006 sono stati utilizzati i dati dell' IZS, nel 2007 invece, la fonte dei dati è data dai flussi aziendali.

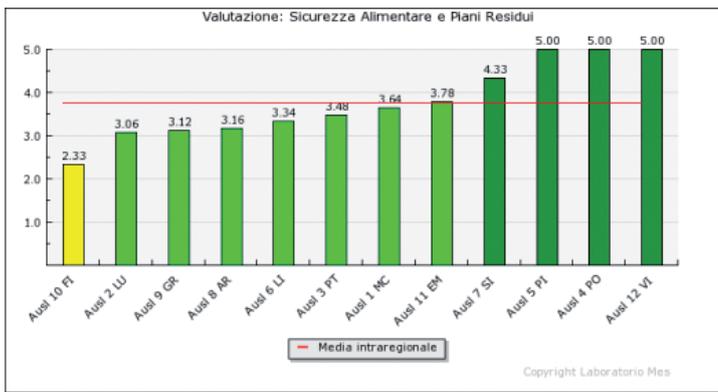


Fig. 2 Valutazione Sicurezza alimentare e Piani residui, anno 2007

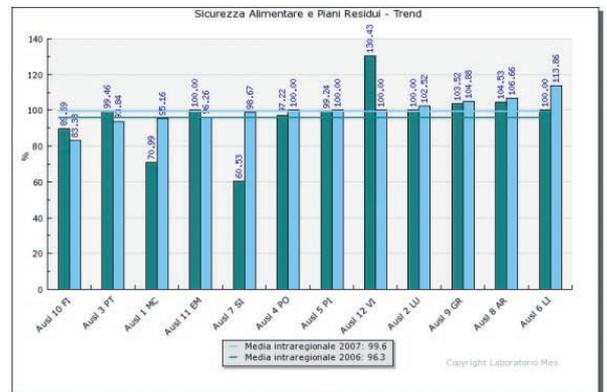


Fig. 3 Trend Sicurezza alimentare e piani residui , 2006 - 2007

Azienda	2007			2006		
	Totale campioni eseguiti (dati aziende)	Totale campioni assegnati	Indicatore	Totale campioni eseguiti (dati istituto)	Totale campioni assegnati	Indicatore
AUSL 1 MC	59	62	95,16%	93	131	70,99%
AUSL 2 LU	122	119	102,52%	134	134	100,00%
AUSL 3 PT	122	130	93,85%	186	187	99,47%
AUSL 4 PO	5	5	100,00%	35	36	97,22%
AUSL 5 PI	99	99	100,00%	131	132	99,24%
AUSL 6 LI	115	101	113,86%	73	73	100,00%
AUSL 7 SI	223	226	98,67%	135	223	60,54%
AUSL 8 AR	320	300	106,67%	323	309	104,53%
AUSL 9 GR	322	307	104,89%	352	340	103,53%
AUSL 10 FI	75	90	83,33%	87	97	89,69%
AUSL 11 EM	103	107	96,26%	145	145	100,00%
AUSL 12 VI	10	10	100,00%	30	23	130,43%
<b>MEDIA INTRA REGIONALE</b>	<b>131,25</b>	<b>129,67</b>	<b>99,60%</b>	<b>143,67</b>	<b>152,50</b>	<b>96,30%</b>

Fig. 4 Trend Sicurezza alimentare e piani residui , anno 2006 - 2007

<b>Definizione:</b>	Sicurezza alimentare e Piani residui
<b>Numeratore:</b>	N. campioni effettuati
<b>Denominatore:</b>	N. campioni attesi
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. campioni effettuati} \times 100}{\text{N. campioni attesi}}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	Per percentuali superiori al 100% la performance non è considerata ottima
<b>Fonte:</b>	Piano Nazionale Alimentazione Animale 2007 – Piano Nazionale Residui 2007
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo annuo: 100%

Fig. 5 Scheda indicatore

## 7.2 – I Flussi informativi

Per quanto concerne il recepimento dei flussi informativi, alcuni aspetti sono ritenuti di particolare importanza ai fini di un'agevole e celere rielaborazione dei dati; essi sono: la puntualità con cui questi sono inviati dalle aziende rispetto alla scadenza, il rispetto della modulistica prevista e la congruità del dato intesa come correttezza dei dati di dettaglio e del dato di sintesi che ne deriva.

La congruità dei dati, la conformità della modulistica e la tempistica che caratterizza i flussi è un elemento critico per la Regione Toscana la quale a sua volta provvede a rielaborare quanto ricevuto per l'invio al Ministero.

I flussi informativi che la Regione Toscana recepisce hanno periodicità differenti tra loro. Ci sono flussi annui, semestrali e trimestrali. Rispetto all'anno precedente ai fini di un monitoraggio più chiaro ed efficace l'indicatore è costruito sul numero di invii di flussi piuttosto che sul numero di flussi.

La valutazione su tali indicatori è basata sui valori medi riscontrati.

Le modalità di calcolo meritano alcune precisazioni, in quanto vi sarà una leggera difformità tra gli invii di flussi attesi e quelli considerati ai fini del calcolo dell'indicatore che non comprendono gli invii relativi ai flussi non arrivati o per i quali non è prevista una modulistica precisa. Sono esclusi anche gli invii dei flussi il non previsti per alcune aziende (è il caso del flusso 24 che contempla dei dati che le aziende ufficialmente indenni non sono tenute a inviare ai fini dell'ottenimento della qualifica sanitaria)

## 7.3 – I Flussi in ritardo

L' indicatore vede valori molto eterogenei con aziende che si collocano su fasce di valutazione che vanno da buona a molto scarsa.

Il trend 2006-2007 evidenzia un netto miglioramento a livello regionale, tale miglioramento caratterizza tutte le aziende fatta eccezione per la Ausl 11 che invece registra un leggero peggioramento passando dal 30% al 40% di flussi in ritardo. Tuttavia l'indicatore è basato sull'assunto che un flusso è considerato in ritardo indipendentemente dal numero di giorni successivi alla scadenza con cui è arrivato. In termini gestionali, quindi, sarebbe significativo misurare anche i giorni di ritardo medio con i quali le aziende inviano i flussi richiesti. Tuttavia, come evidenziato in premessa, l'indicatore è in via di miglioramento per cui per l'anno 2007 il dato relativo ai giorni di ritardo è disponibile solo per tre trimestri su quattro.

La figura 8 evidenzia per il primo trimestre il dettaglio dei flussi evidenziando solo se questo è puntuale (indicato con 0 e il colore verde) o in ritardo (indicato con 1 e il colore rosso), mentre per i successivi tre trimestri evidenzia anche i giorni di ritardo.

Pur con tali limiti, l'osservazione dei giorni medi di ritardo evidenziata nella tabella figura 9 conferma i risultati precedentemente visti, infatti le aziende caratterizzate da una scarsa performance in termini di numero di flussi in ritardo sono anche quelle con il numero medio di giorni più elevato .

La disponibilità del dato a livello di singolo flusso costituisce un elemento gestionale molto interessante in quanto evidenzia come ci siano dei flussi particolarmente critici in quanto, rispetto a questi, le aziende sono sistematicamente in ritardo (è l'esempio del flusso 22,23,25, 35 e 18). Tale informazione evidenzia innanzitutto alcune delle determinanti di un certo livello di performance, ma spinge anche all'effettuazione di un'analisi critica del flusso stesso.

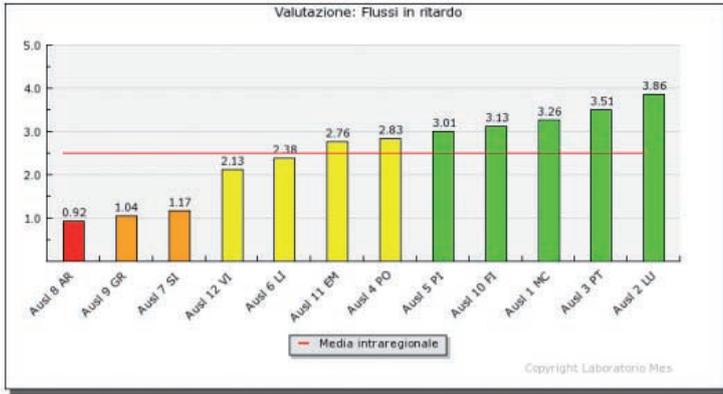


Fig. 6 Valutazione Flussi in ritardo, anno 2007

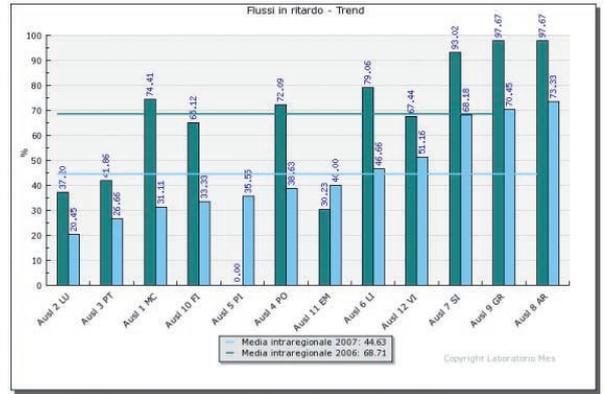


Fig. 7 Trend Flussi in ritardo, 2006 - 2007

Scadenza	Flussi	Ausl 1	Ausl 2	Ausl 3	Ausl 4	Ausl 5	Ausl 6	Ausl 7	Ausl 8	Ausl 9	Ausl 10	Ausl 11	Ausl 12	Totale per flusso
15-gen-07	2	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
4	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	8
5	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	8	8
22	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	11
23	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	7
25	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	7
35	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
29	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8
9	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	6
12	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	5
13+ex 14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
17	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
15-feb-07	7	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	4
34	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	3
28-feb-07	15	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	6
16	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	3
36	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
01-mar-07	30	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
15-mar-07	24	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	5
32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale Flussi considerati nell'analisi	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	23	23
Flussi attesi	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24

Fig. 8 Flussi in ritardo: dettaglio per flusso I trimestre 2007

Periodo di rilevazione	Scadenza	GIORNI MEDI DI RITARDO												
		Flussi	Ausl 1	Ausl 2	Ausl 3	Ausl 4	Ausl 5	Ausl 6	Ausl 7	Ausl 8	Ausl 9	Ausl 10	Ausl 12	
II trimestre 2007	15-apr	22	3	2	0	2	0	4	8	46	19	2	39	9
	23	0	0	0	0	3	0	6	8	45	43	2	39	57
	25	3	2	0	2	0	4	8	50	19	2	39	9	
	34	0	0	0	0	0	1	26	1	38	2	24	9	
	35a 35 b	0	2	0	2	0	4	9	50	19	2	39	9	
30-apr	18	0	7	0	2	0	2	11	3	7	2	1	0	
	34	0	0	0	0	0	0	0	15	21	0	0	0	
	30-giu	9	0	0	0	0	0	17	non arr	9	2	5	0	
7-lug	n° 24	*	0	0	0	12	0	*	10	*	0	0	*	
	22	0	0	0	0	0	0	3	0	5	0	1	0	
15-lug	23	0	0	0	0	0	0	3	2	6	0	1	0	
	25	0	0	0	0	0	0	3	3	5	1	0	0	
	35	0	0	0	0	0	0	3	1	5	1	1	0	
31-lug	13A 13B	0	0	0	8	31	0	31	30	0	0	0	0	
	30-set	33	0	0	1	0	0	0	5	0	0	1	0	
15-ott	22	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	
	23	0	0	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	
	25	0	0	0	0	0	0	0	7	3	0	0	0	
	35	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	
	28	0	0	0	0	0	0	0	5	9	0	0	0	
Totale		6	13	0	20	43	21	132	282	214	15	191	93	
Ritardo medio		0,29	0,65	0,00	1,00	2,05	1,00	6,60	14,10	10,70	0,71	9,10	4,65	
Flussi considerati nell'analisi		21	20	21	20	21	21	20	20	20	21	21	20	
Flussi attesi		21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	

Fig. 9 Flussi in ritardo : giorni di ritardo per flusso

AUSL	2007			2006		
	Numero di invii di flussi pervenuti in ritardo	Totale invii di flussi attesi (ritardo)	INDICATORE	Numero di invii di flussi pervenuti in ritardo	Totale invii di flussi attesi (ritardo)	INDICATORE
AUSL 1	14	45	31,11%	32	43	74%
AUSL 2	9	44	20,45%	16	43	37%
AUSL 3	12	45	26,67%	18	43	42%
AUSL 4	17	44	38,64%	31	43	72%
AUSL 5	16	45	35,56%			
AUSL 6	21	45	46,67%	34	43	79%
AUSL 7	30	44	68,18%	40	43	93%
AUSL 8	33	45	73,33%	42	43	98%
AUSL 9	31	44	70,45%	42	43	98%
AUSL 10	15	45	33,33%	28	43	65%
AUSL 11	18	45	40,00%	13	43	30%
AUSL 12	22	43	51,16%	29	43	67%
MEDIA INTERAZIENDALE	19,83	44,50	44,63%	29,55	43,00	68,71%

Fig. 10 Trend Flussi in ritardo, 2006 2007

<b>Definizione:</b>	Invii di flussi informativi in ritardo
<b>Numeratore:</b>	N. Flussi in ritardo
<b>Denominatore:</b>	N. Flussi attesi
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. di invii di flussi in ritardo}}{\text{N. Flussi attesi considerati nell'analisi}} \times 100$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	Sono considerati nell'analisi tutti i flussi attesi, fatte eccezioni per i flussi non arrivati (relativamente al calcolo dei giorni medi di ritardo), e il flusso 24 relativamente alle aziende ufficialmente indenni
<b>Fonte:</b>	Regione Toscana – Settore Medicina Predittiva Preventiva
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 11 Scheda indicatore

## 7.4 - I Flussi con la modulistica non conforme

Per quanto concerne il rispetto della modulistica, si osserva un andamento molto eterogeneo con cinque aziende che realizzano una performance negativa, L'aspetto è tuttavia un po' anomalo, in quanto la modulistica predisposta viene in genere ampiamente condivisa e comunicata, E' tuttavia da evidenziare positivamente che tutte le aziende nel 2007 hanno realizzato un miglioramento rispetto al 2006 (che si riflette a livello regionale). Il dettaglio dei flussi (che indica con un 1 e il colore rosso gli invii con modulistica non conforme e con uno 0 e il colore verde quelli con modulistica conforme) evidenzia una certa criticità nel flusso 23.

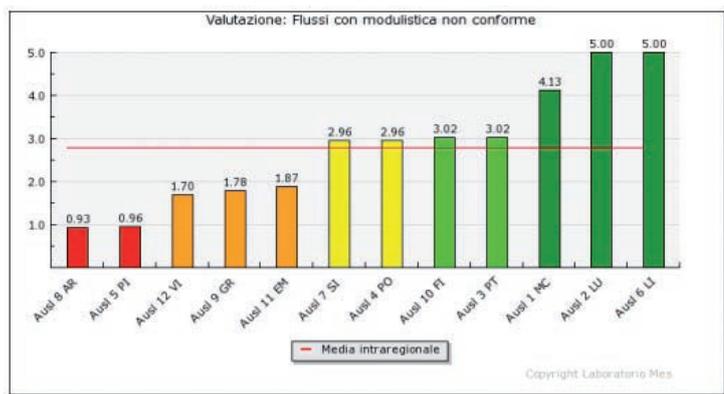


Fig. 12 Valutazione Flussi con modulistica non conforme, Anno 2007

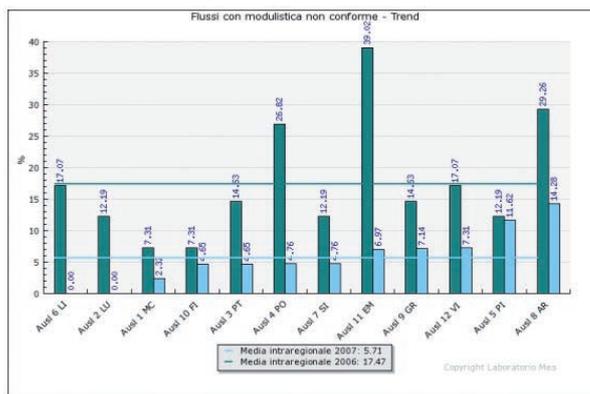


Fig. 13 Trend Flussi con modulistica non conforme, anno 2006 - 2007

Periodo di rilevazione	Scadenza	Flussi	Ausl 1	Ausl 2	Ausl 3	Ausl 4	Ausl 5	Ausl 6	Ausl 7	Ausl 8	Ausl 9	Ausl 10	Ausl 11	Ausl 12
I trimestre 2007	15-gen-07	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		3	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0
		4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
		5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		23	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
		25	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0
		35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
		34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	31-gen-07	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
13+ex 14		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
15-feb-07	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
28-feb-07	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
01-mar-07	15-mar-07	24	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
II trimestre 2007	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	23	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	35a 35 b	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	18	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
	15-mag	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	30-giu	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	7-lug	24	0	*	0	*	0	0	*	0	*	0	0	*
III trimestre 2007	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
	31-lug	13A 13B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	30-set	33	N.R.*	N.R.*	N.R.*									
IV trimestre 2007	15-ott	22	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	23	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	25	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	35	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	28	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Totale		1	0	2	2	5	0	2	6	3	2	3	3	
Flussi considerati nell'analisi		43	42	43	42	43	43	42	42	42	43	43	41	
Flussi attesi		45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	

Fig. 14 Flussi con modulistica non conforme: dettaglio per flusso

Azienda	2007			2006		
	Numero di invii di flussi modulistica non conforme	Totale invii di flussi attesi e modulistica non conforme	INDICATORE	Numero di invii di flussi modulistica non conforme	Totale invii di flussi attesi (modulistica non conforme)	INDICATORE
AUSL 1	1	43	2,33%	3	41	7%
AUSL 2	0	42	0,00%	5	41	12%
AUSL 3	2	43	4,65%	6	41	15%
AUSL 4	2	42	4,76%	11	41	27%
AUSL 5	5	43	11,63%	5	41	12%
AUSL 6	0	43	0,00%	7	41	17%
AUSL 7	2	42	4,76%	5	41	12%
AUSL 8	6	42	14,29%	12	41	29%
AUSL 9	3	42	7,14%	6	41	15%
AUSL 10	2	43	4,65%	3	41	7%
AUSL 11	3	43	6,98%	16	41	39%
AUSL 12	3	41	7,32%	7	41	17%
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>2,42</b>	<b>42,42</b>	<b>5,71%</b>	<b>7,17</b>	<b>41,00</b>	<b>17,48%</b>

Fig. 15 Trend Flussi con modulistica non conforme, 2006 - 2007

<b>Definizione:</b>	Invi di flussi con modulistica non conforme
<b>Numeratore:</b>	N. di invii di flussi con modulistica non conforme
<b>Denominatore:</b>	N. Flussi attesi considerati nell'analisi
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. di invii di flussi con modulistica non conforme}}{\text{N. Flussi attesi considerati nell'analisi}} \times 100$
<b>Fonte:</b>	Regione Toscana – Settore Medicina Predittiva Preventiva
<b>Note per l'elaborazione</b>	Sono considerati nell'analisi tutti i flussi attesi, fatte eccezione per i flussi non arrivati, quelli per i quali non esiste una modulistica, e il flusso 24 relativamente alle aziende ufficialmente indenni.
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 16 Scheda indicatore



## 8. L'Efficienza dei servizi di prevenzione e la sicurezza sui luoghi di lavoro - F15 di C. Campanale

Alcuni indicatori sono focalizzati sulla valutazione delle attività dei Dipartimenti di Prevenzione e in particolare sulla Prevenzione, Igiene e Sicurezza sui Luoghi di Lavoro

Descrizione	Media regionale	Anno indicatore
F15 - Efficienza dei servizi di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro	2.59	2006
<p><b>F15 Efficienza dei servizi di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ F15.1 Copertura del territorio.           <ul style="list-style-type: none"> <li>→ F15.1.1 Unità Locali controllate/ Unità Locali totali</li> <li>→ F15.1.2 Cantieri visitati/ Notifiche ricevute</li> <li>→ F15.1.3 Verifica Imp. obbl. fatte/ Ver. imp. in carico</li> <li>→ F15.1.4 Attività di Formazione</li> </ul> </li> <li>→ F15.2 Efficienza Produttiva           <ul style="list-style-type: none"> <li>→ F15.2.1 Attività di Vigilanza</li> <li>→ F15.2.2 Attività di Formazione</li> <li>→ F15.2.3 Attività Sanitaria</li> </ul> </li> <li>→ F15.3 Risultato           <ul style="list-style-type: none"> <li>→ F15.3.1 Tasso di infortuni</li> <li>→ F15.3.2 Ottemperanza alle prescrizioni</li> </ul> </li> </ul>		

Fig. 1 Prevenzione igiene e sicurezza nei luoghi di lavoro: struttura dell'indicatore

Rispetto al 2005, anno di introduzione in via sperimentale, l'indicatore PISLL ha visto sensibili cambiamenti nella sua struttura, cambiamenti che hanno portato a una maggiore significatività nell'analisi delle attività del dipartimento. Relativamente a quest'ultimo aspetto miglioramenti ulteriori sono previsti con l'entrata a regime del flusso Prodotti Finiti che permetterà una rilevazione delle attività di tutti i dipartimenti di prevenzione codificata da regole ben precise.

Il dato di trend per cui sarà disponibile solo per gli indicatori che sono rimasti invariati.

I principali cambiamenti intervenuti rispetto al 2005 sono i seguenti: non si utilizza più il numero di imprese ma il numero di unità locali, così come per l'indicatore di copertura di territorio relativo all'attività ispettiva si confronta il numero di unità locali controllate rispetto alle totali, piuttosto che i sopralluoghi rispetto alle imprese. Si continua tuttavia a confrontare i sopralluoghi con il personale come indicatore di efficienza produttiva. Sono venuti meno gli indicatori relativi al numero di verifiche rispetto al numero di imprese e ai provvedimenti medi per personale

L'indicatore è strutturato in 3 macro indicatori che analizzano tre fenomeni di rilevante importanza per il monitoraggio dell'attività del PISLL: la Copertura del territorio, l'Efficienza produttiva e il Risultato

Gli indicatori di Copertura del territorio evidenziano in che misura le attività del dipartimento riescono a rispondere ai fabbisogni del territorio. In particolare le attività del dipartimento si articolano in attività di ispezione e vigilanza e in attività di formazione (che è un'attività fortemente orientata alla prevenzione sui luoghi di lavoro). Per l'anno 2006 abbiamo optato per la valutazione dei soli indicatori rappresentativi dell'attività di ispezione e vigilanza in quanto per questi abbiamo riscontrato modalità più omogenee di rilevazione del dato rispetto alle attività di formazione. In particolare, rispetto all'attività ispettiva i sottoindicatori sono caratterizzati da pesi differenti tesi a dare maggiore enfasi alle attività maggiormente rappresentative del dipartimento di prevenzione. L'attività di formazione relativamente alla copertura del territorio, che sarà invece valutata in futuro, concerne l'individuazione delle ore medie di formazione realizzata ogni mille unità di popolazione occupata.

L'Efficienza produttiva evidenzia invece la produttività degli operatori PISLL nello svolgimento delle attività di vigilanza, ispezione, formazione e nelle prestazioni sanitarie mediche effettuate. Anche in tal caso abbiamo scelto di non valutare l'attività di formazione (per i motivi precedentemente esposti) mentre per gli indicatori valutati abbiamo optato per pesi differenti in modo da dare maggiore enfasi alle attività più rappresentative (anche in tal caso l'attività di vigilanza).

Gli indicatori di Risultato infine rappresentano quello che dovrebbe essere il risultato di lungo periodo delle attività del PISLL e sono quindi rappresentati in quanto possono fornire utili indicazioni in merito, tuttavia la scelta per il momento non sono di valutazione in quanto i dati non sono particolarmente aggiornati, in modo particolare per il tasso di infortuni che è un dato 2004.

La lettura dei dati di attività del dipartimento è supportata da una serie di indicatori detti di "Efficacia Strutturale" non rappresentati nell'albero che hanno lo scopo di evidenziare, rispetto alle aziende sanitarie, la capacità produttiva in termini ad esempio di numero medio di unità locali che una unità di personale sarebbe tenuto ad ispezionare per coprire la domanda territoriale.

Tali indicatori, insieme a quelli di efficienza permettono da una parte l'analisi delle determinanti che hanno portato a una determinata performance in termini di copertura del territorio e dall'altra l'individuazione delle opportunità di miglioramento.

I dati relativi al numero di unità locali totali e a quelle controllate, alle percentuali di ottemperanza alle prescrizioni e al numero del personale PISLL sono estratti dai Piani di Sviluppo 2006, dai dati aziendali e dall'Atlante dei Comuni. I dati relativi al numero di verifiche tecnico-impianistiche hanno come fonte il Gruppo Regionale Edilizia. Il tasso di infortuni invece è fornito da Cerimp e INAIL. La percentuale di ottemperanza alle prescrizioni è estratta direttamente dai Piani di Sviluppo.

### 8.1 – Le Unità locali controllate su Unità locali totali

Questo indicatore, introdotto nel 2006, illustra quale è la percentuale di unità locali controllate. A livello regionale si osserva un grado di Copertura del Territorio pari a 10,97%, al di sopra del quale si collocano circa la metà delle aziende e che supera notevolmente lo standard nazionale del 5%. Tra le aziende emergono valori piuttosto eterogenei. L'indicatore va osservato anche in relazione alla dotazione strutturale e all'efficienza produttiva, tuttavia una possibile influenza può derivare anche dalle realtà di riferimento che possono essere caratterizzate da tante imprese di piccole dimensioni o da poche imprese di grandi dimensioni.

Come precedentemente accennato questo indicatore è disponibile anche per l'anno 2007 per cui riportiamo anche il trend 2006-2007. L'interpretazione del trend merita tuttavia alcune precisazioni: l'anno 2007 è infatti caratterizzato da una rilevante novità rispetto all'indicatore 2006 in quanto nel 2007 il numero di unità locali controllate non è più un valore stimato come nel 2006 ma è un dato che le aziende hanno rilevato in modo sistematico.

La rilevanza del fenomeno monitorato da questo indicatore è confermata anche dal fatto che dal 2008 viene monitorato per l'ottenimento dell' incentivazione dei direttori generali i quali hanno l'obiettivo, entro due anni, di raggiungere un incremento di venti punti della percentuale.

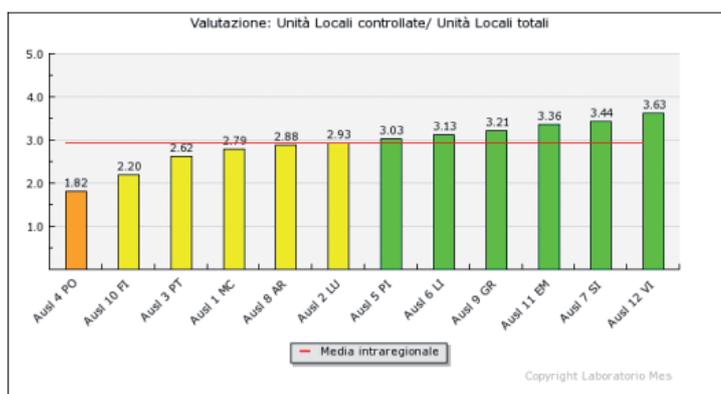


Fig. 2 Valutazione della Copertura del territorio riferita al numero di Unità locali controllate su Unità locali totali, anno 2006

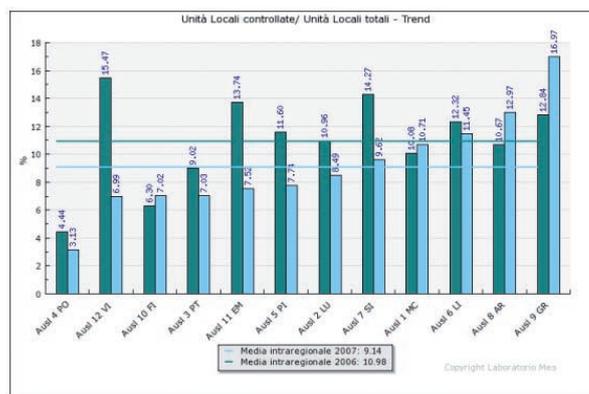


Fig. 3 Trend copertura del territorio riferita al numero di Unità locali controllate su Unità locali totali, anno 2006 - 2007

2006			
Azienda	Numero unità locali controllate	Numero totale unità locali	INDICATORE
AUSL 1 MC	796	7.897	10,08%
AUSL 2 LU	1026	9.361	10,96%
AUSL 3 PT	1138	12.622	9,01%
AUSL 4 PO	608	13.694	4,44%
AUSL 5 PI	1459	12.575	11,60%
AUSL 6 LI	1615	13.109	12,32%
AUSL 7 SI	1611	11.291	14,27%
AUSL 8 AR	1570	14.715	10,67%
AUSL 9 GR	1120	8.728	12,84%
AUSL 10 FI	2328	36.979	6,30%
AUSL 11 EM	1528	11.116	13,74%
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>1.333</b>	<b>13.319</b>	<b>10,97%</b>

Fig. 4 Copertura del territorio riferita al numero di Unità locali controllate su Unità locali totali – Anno 2006:

Definizione:	Copertura del territorio riferita al numero di unità locali controllate rispetto al totale delle unità locali
Numeratore:	Numero di Unità locali controllate
Denominatore:	Numero di Unità locali totali
Formula matematica:	$\frac{\text{N. Unità locali controllate}}{\text{N. Unità locali totali}} \times 100$
Note per l'elaborazione:	Il numero di unità locali controllate è ricavato a partire dai sopralluoghi presenti nei piani di sviluppo, dividendo per 1,8 e ottenendo così gli accessi. A questo valore si toglie una stima del 30% dovuta agli accessi ricevuti. L'unità locale è il luogo fisico nel quale un'unità giuridico-economica (impresa, istituzione) esercita una o più attività economiche. L'unità locale corrisponde ad un'unità giuridico-economica o ad una sua parte, situata in una località topograficamente identificata da un indirizzo e da un numero civico. In tale località, o a partire da tale località, si esercitano delle attività economiche per le quali una o più persone lavorano (eventualmente a tempo parziale) per conto della stessa unità giuridico-economica. Costituiscono esempi di unità locale le seguenti tipologie: agenzia, albergo, ambulatorio, bar, cava, deposito, domicilio, garage, laboratorio, magazzino, miniera, negozio, officina, ospedale, ristorante scuola, stabilimento studio professionale, ufficio, ecc. Il numero totale di unità locali è quello registrato nell'atlante dei comuni dell'ISTAT.
Fonte:	Piani di Sviluppo 2006 – Atlante dei comuni ISTAT. Il numero di aziende controllate per il 2006 è fornito dall'Istituto zootecnico, mentre per il 2007 è un flusso aziendale
Parametro di riferimento:	Standard nazionale 5 %

Fig. 5 Scheda indicatore

## 8,2 – Il Numero di unità locali su Personale PISLL

L'indicatore, introdotto nel 2006, illustra quale è la dotazione strutturale del settore PISLL in termini di numero medio di unità locali da sottoporre a sopralluogo per singolo operatore. Un valore dell'indicatore alto potrebbe determinare una probabile incapacità a realizzare una adeguata copertura del territorio dato il numero elevato di unità locali che ogni unità di personale sarebbe tenuto a controllare.

Anche in tal caso l'indicatore può essere influenzato dalla tipologia di imprese che caratterizzano il territorio e dalle loro dimensioni: è ovviamente un indicatore basso in realtà dove sono presenti poche imprese di grandi dimensioni, come ad esempio Livorno, e alto in zone caratterizzate da tante piccole imprese, come ad esempio Prato e Firenze. Per tale motivo esso andrebbe interpretato anche in relazione a tale aspetto.

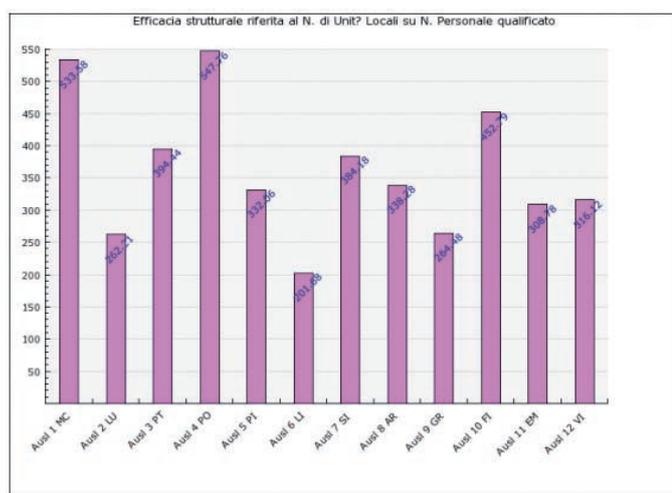


Fig. 6 Efficacia strutturale riferita al numero di Unità locali su Personale qualificato, anno 2006

2006			
AZIENDA	Numero totale unità locali	Personale Qualificato [n]	INDICATORE
AUSL 1 MC	7.897	14,80	533,58
AUSL 2 LU	9.361	35,70	262,21
AUSL 3 PT	12.622	32,00	394,44
AUSL 4 PO	13.694	25,00	547,76
AUSL 5 PI	12.575	37,87	332,06
AUSL 6 LI	13.109	65,00	201,68
AUSL 7 SI	11.291	29,39	384,18
AUSL 8 AR	14.715	43,50	338,28
AUSL 9 GR	8.728	33,00	264,48
AUSL 10 FI	36.979	81,67	452,79
AUSL 11 EM	11.116	36,00	308,78
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>13.319</b>	<b>38</b>	<b>361,36</b>

Fig. 7 Efficacia strutturale riferita al numero di Unità locali su Personale qualificato, anno 2006

<b>Definizione:</b>	Efficacia strutturale riferita al personale totale PISLL rispett o alle unit à locali
<b>Numeratore:</b>	N. Unità locali
<b>Denominatore:</b>	N. Personale qualificato PISLL
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{N. Unità locali}{N. Personale qualificato PISLL}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	L'unità locale è il luogo fisico nel quale un 'unità giuridico - economica (impresa, istituzione) esercita una o più attività economiche. L'unità locale corrisponde ad un 'unità giuridico - economica o ad una sua parte, situata in una località a topograficamente identificata da un indirizzo e da un numero civico. In tale località, o a partire da tale località, si esercitano delle attività economiche per le quali una o più persone lavorano (eventualmente a tempo parziale) per conto della stessa unità a giuridico - economica. Costituiscono esempi di unità a locale le seguenti tipologie: agenzia, albergo, ambulatorio, bar, cava, deposito, domicilio, garage, laboratorio, magazzino, miniera, negozio, officina, ospedale, ristorante scuola, stabilimento studio professionale, ufficio, ecc. Il personale considerato è solo quello qualificato e comprende medici, ingegneri, tecnici della prevenzione, altri laureati. Non sono inclusi coloro che effettuano esclusivamente verifiche tecniche impiantistiche
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006 – Atlante dei comuni ISTAT
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 8 Scheda indicatore

### 8.3 – Il Numero di Sopralluoghi su Numero di Personale PISLL

L'indicatore evidenzia il numero di sopralluoghi per un'unità di Personale Pisll e fornisce quindi un'indicazione sul grado di efficienza del settore. Questo, come si osserva dal grafico, varia notevolmente tra le aziende evidenziando notevoli possibilità di miglioramento. La media regionale è 96,52 sopralluoghi per persona.

A livello regionale, rispetto al 2005, si osserva un miglioramento del grado di efficienza.

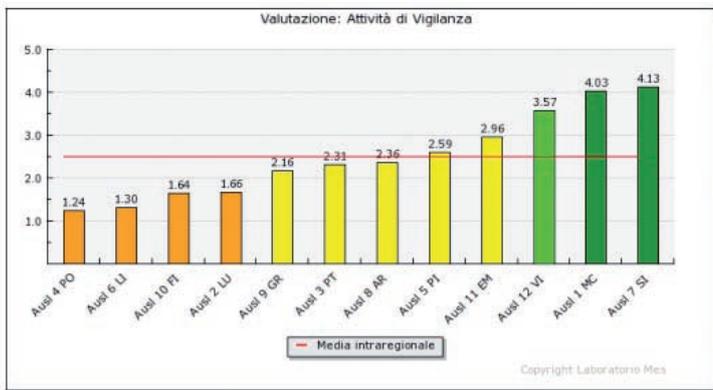


Fig. 9 Valutazione dell'Efficienza produttiva riferita all'attività di vigilanza: Sopralluoghi medi per Personale qualificato, anno 2006

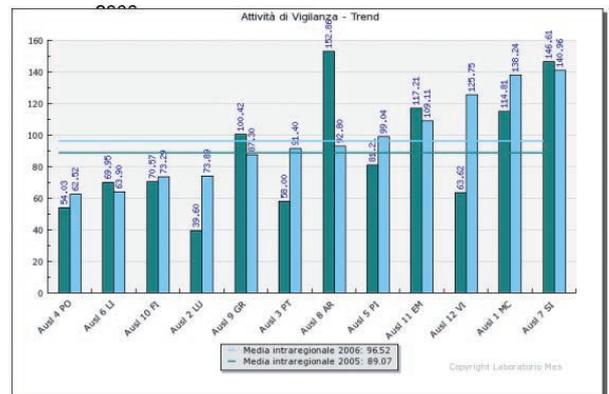


Fig. 10 Trend Efficienza produttiva riferita all'attività di vigilanza: Sopralluoghi medi per Personale qualificato, anno 2005 2006

Azienda	2006			2005		
	Sopralluoghi [n]	Personale Qualificato [n]	INDICATORE	Sopralluoghi [n]	Personale Qualificato [n]	INDICATORE
AUSL 1 MC	2.046	14,8	138,24	3.100	27,00	114,81
AUSL 2 LU	2.638	35,7	73,89	1.584	40,00	39,60
AUSL 3 PT	2.925	32	91,41	1.972	34,00	58,00
AUSL 4 PO	1.563	25	62,52	1.405	26,00	54,04
AUSL 5 PI	3.751	37,87	99,05	3.330	41,00	81,22
AUSL 6 LI	4.154	65	63,91	4.407	63,00	69,95
AUSL 7 SI	4.143	29,39	140,97	4.545	31,00	146,61
AUSL 8 AR	4.037	43,5	92,80	7.643	50,00	152,86
AUSL 9 GR	2.881	33	87,30	3.314	33,00	100,42
AUSL 10 FI	5.986	81,67	73,29	5.928	84,00	70,57
AUSL 11 EM	3.928	36	109,11	4.806	41,00	117,22
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>3.428</b>	<b>38</b>	<b>96,52</b>	<b>3.630</b>	<b>41</b>	<b>89,08</b>

Fig. 11 Trend Efficienza produttiva riferita all'attività di vigilanza: Sopralluoghi medi per Personale qualificato, anno 2005 2006

<b>Definizione:</b>	Efficienza produttiva riferita al numero di sopralluoghi rispett o al personale qualificato PISLL
<b>Numeratore:</b>	N. Sopralluoghi
<b>Denominatore:</b>	N. Personale qualificato PISLL
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{N. Sopralluoghi}{N. personale qualificato PISLL}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	Il numero di sopralluoghi è stato estratto dai Piani di Sviluppo che li definiscono come numero di accessi per operatori Il personale considerato è solo quello qualificato e comprende medici, ingegneri, tecnici della prevenzione, altri laureati. Non sono inclusi coloro che effettuano esclusivamente verifiche tecniche impiantistiche
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 12 Scheda indicatore

Come anticipato, il grafico che illustra il grado di Copertura del territorio va letto in parallelo ai grafici di Efficacia Strutturale e di Efficienza Produttiva i quali permettono di comprendere meglio cosa ha determinato un certo livello di servizio. Nella maggior parte dei casi i dati sono coerenti.

Tra le imprese caratterizzate dalla migliore performance in termini di copertura del territorio possono riscontrarsi situazioni differenti: in alcuni casi il punto su cui si fa forza è l'efficienza, in altri la buona disponibilità di personale.

In generale un buon livello di dotazione strutturale, se associato a buoni gradi di efficienza, permette la realizzazione di una ottima performance, mentre in casi di scarsa capacità produttiva il margine di manovra per il miglioramento è rappresentato dalla sola efficienza.

### 8.4 – I Cantieri visitati su Notifiche ricevute

L'indicatore, introdotto nel 2006, illustra quale è la percentuale cantieri visitati rispetto alle notifiche ricevute ed è una indicazione del grado di copertura del territorio. In tal caso a livello regionale si osserva una percentuale soddisfacente che supera lo standard nazionale del 10%, tuttavia l'estrema variabilità tra le aziende evidenzia notevoli possibilità di miglioramento

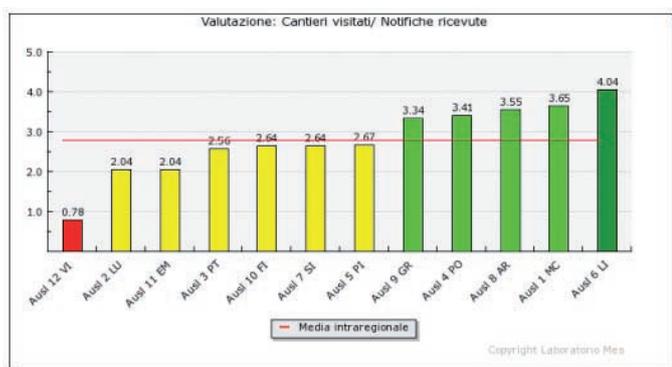


Fig. 13 Copertura del territorio riferita al numero di Cantieri visitati su Notifiche ricevute, anno 2007

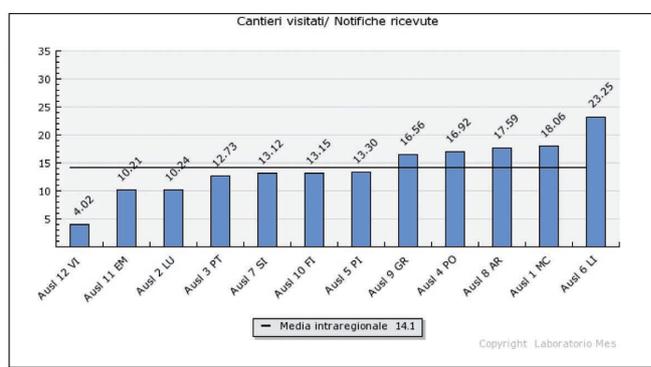


Figura 14 Copertura del territorio riferita al numero di Cantieri visitati su Notifiche ricevute, anno 2006

2006			
	Cantieri Visitati	Notifiche ricevute	INDICATORE
AUSL 1 MC	183	1.013	18,07%
AUSL 2 LU	170	1.660	10,24%
AUSL 3 PT	190	1.492	12,73%
AUSL 4 PO	110	650	16,92%
AUSL 5 PI	257	1.932	13,30%
AUSL 6 LI	473	2.034	23,25%
AUSL 7 SI	245	1.866	13,13%
AUSL 8 AR	325	1.847	17,60%
AUSL 9 GR	228	1.376	16,57%
AUSL 10 FI	495	3.763	13,15%
AUSL 11 EM	142	1.390	10,22%
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>240</b>	<b>1701</b>	<b>14,10%</b>

Fig. 15 Copertura del territorio riferita al numero di Cantieri visitati su Notifiche ricevute, anno 2007

<b>Definizione:</b>	Copertura del territorio riferita ai cantieri visitati rispetto alle notifiche ricevute
<b>Numeratore:</b>	N. Cantieri visitati
<b>Denominatore:</b>	N. Notifiche ricevute (art 11 DLgs 494/96)
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. Cantieri visitati} \times 100}{\text{N. Notifiche ricevute (art 11 DLgs 494/96)}}$
<b>Fonte:</b>	Gruppo regionale edilizia
<b>Parametro di riferimento:</b>	Standard Nazionale 10%

Fig. 16 Scheda indicatore

### 8.5 – Le Ore di formazione per mille occupati

Questo indicatore, fortemente orientato all'approccio preventivo, enfatizza l'importanza dell'attività di formazione come strumento di prevenzione degli infortuni sul lavoro. L'attività di formazione costituisce una buona indicazione di quelli che saranno i risultati di lungo periodo (ci si aspetta meno incidenti in aziende dove tale attività è ampiamente svolta) anche se il vero outcome è individuabile solo a distanza di tempo attraverso l'analisi dell'andamento del tasso di infortuni.

L'indicaore evidenzia il diverso orientamento delle aziende hanno rispetto alla politica della formazione. Circa un terzo delle aziende realizza performance da medie a scarse collocandosi in molti casi molto al di sotto della media regionale.

A livello regionale il miglioramento rispetto al 2005 è marginale, mentre a livello aziendale si osserva come due aziende realizzino un miglioramento, mentre le altre rimangono pressappoco costanti.

Questo indicatore tuttavia va analizzato, come nel caso delle unità locali controllate, insieme al grado di Efficacia Strutturale e all'Efficienza produttiva.

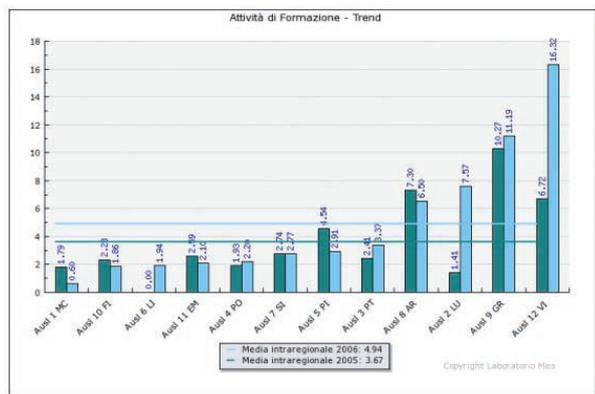


Fig. 17 Trend Attività di formazione riferita alle ore medie di formazione per 1000 occupati, anno 2005 2006

AZIENDA	2006			2005		
	Formazione [ore]	Popolazione occupata ISTAT agg.	INDICATORE	Formazione [ore]	Popolazione occupata	INDICATORE
AUSL 1 MC	42	69.558	0,60	125,00	69.558,00	1,80
AUSL 2 LU	644	85.027	7,57	120,00	85.027,00	1,41
AUSL 3 PT	381	112.745	3,38	272,00	112.745,00	2,41
AUSL 4 PO	226	102.386	2,21	198,00	102.386,00	1,93
AUSL 5 PI	376	128.886	2,92	586,00	128.886,00	4,55
AUSL 6 LI	240	123.552	1,94	ND	123.552,00	ND
AUSL 7 SI	293	105.747	2,77	290,00	105.747,00	2,74
AUSL 8 AR	885	136.148	6,50	995,00	136.148,00	7,31
AUSL 9 GR	890	79.508	11,19	817,00	79.508,00	10,28
AUSL 10 FI	616	329.903	1,87	754,00	329.903,00	2,29
AUSL 11 EM	197	93.542	2,11	243,00	93.542,00	2,60
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>481,33</b>	<b>118.950,17</b>	<b>4,95</b>	<b>436,91</b>	<b>118.950,17</b>	<b>4,00</b>

Fig. 18 Trend Attività di formazione riferita alle ore medie di formazione per 1000 occupati, anno 2005 - 2006

<b>Definizione:</b>	Copertura del territorio riferita al numero di ore di formazione per 1000 occupati
<b>Numeratore:</b>	N. Ore di formazione
<b>Denominatore:</b>	N. Popolazione occupata
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. Ore di formazione} \times 1000}{\text{N. Popolazione occupata}}$
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006, Dati ISTAT 2000 -2001

Fig. 19 Scheda indicatore

## 8.6 - La Popolazione occupata su Personale PISLL

Come già anticipato, il numero di ore di formazione effettuato può essere influenzato dal numero medio di personale PISLL rispetto alla popolazione occupata che le aziende hanno a disposizione. Sarebbe ipotizzabile realizzare un numero di ore di formazione più elevata per quelle aziende le quali, rispetto alla popolazione, hanno una maggiore dotazione strutturale.

L'analisi di tale indicatore conferma il trend dell'indicatore precedente, infatti nella maggior parte dei casi il personale rimane costante o diminuisce.

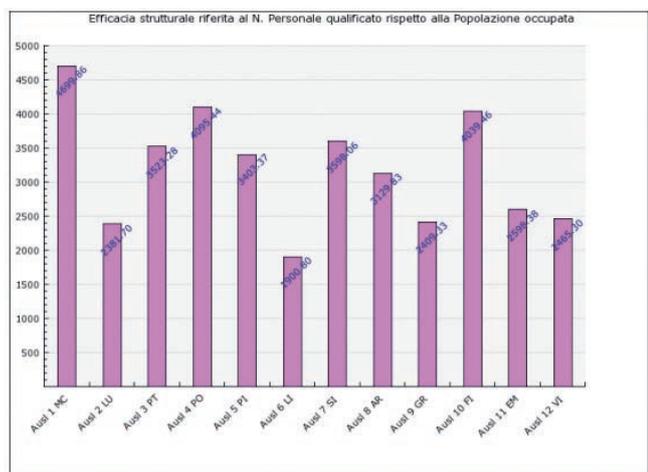


Fig. 20 Efficacia strutturale riferita al Personale qualificato rispetto alla Popolazione occupata, anno 2006

2006			
Azienda	Popolazione occupata ISTATagg.	Personale Qualificato [n]	INDICATORE
AUSL 1 MC	69.558	14,80	4.699,86
AUSL 2 LU	85.027	35,70	2.381,71
AUSL 3 PT	112.745	32,00	3.523,28
AUSL 4 PO	102.386	25,00	4.095,44
AUSL 5 PI	128.886	37,87	3.403,38
AUSL 6 LI	123.552	65,00	1.900,80
AUSL 7 SI	105.747	29,39	3.598,06
AUSL 8 AR	136.148	43,50	3.129,84
AUSL 9 GR	79.508	33,00	2.409,33
AUSL 10 FI	329.903	81,67	4.039,46
AUSL 11 EM	93.542	36,00	2.598,39
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>118.950</b>	<b>38,20</b>	<b>3.187,07</b>

Fig. 21 Efficacia strutturale riferita al Personale qualificato rispetto alla Popolazione occupata, anno 2006

<b>Definizione:</b>	Efficacia strutturale riferita alla popolazione occupata rispetto al personale totale PISLL
<b>Numeratore:</b>	N. Popolazione occupata
<b>Denominatore:</b>	N. Personale qualificato PISLL
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. Popolazione occupata}}{\text{N. personale qualificato PISLL}}$
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006, Dati ISTAT 200 -2001
<b>Note per l'elaborazione</b>	Il personale considerato è solo quello qualificato e comprende medici, ingegneri, tecnici della prevenzione, altri laureati. Non sono inclusi coloro che effettuano esclusivamente verifiche tecniche impiantistiche
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 22 Scheda indicatore

In tal caso valgono le considerazioni effettuate in precedenza in merito al rapporto tra livello di performance in termini di copertura del territorio e capacità produttiva. In molte situazioni si evince come una cattiva performance in termini di copertura del territorio sia "giustificata" da un numero di risorse che può apparire inadeguato rispetto alla media.

### 8.7 - Le Ore di formazione per Personale PISLL

Il numero medio di ore di formazione è un possibile indicatore del grado di efficienza con cui il personale PISLL svolge il suo lavoro. Questo vede un andamento molto eterogeneo.

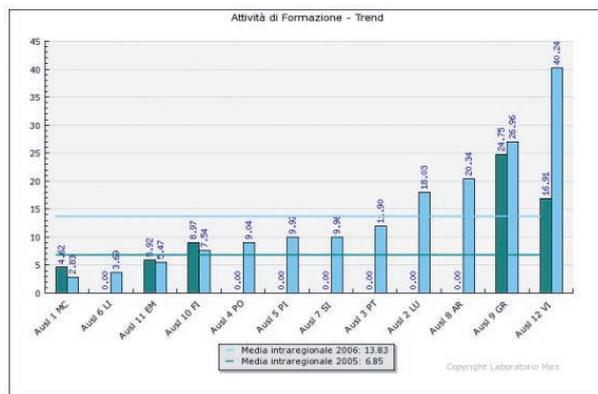


Fig. 23 Trend Efficienza produttiva riferita al numero medio di Ore di formazione per Personale qualificato, 2005 - 2006

Azienda	2006			2005		
	Formazione [ore]	Personale Qualificato [n]	INDICATORE	Formazione [ore]	Personale Qualificato [n]	INDICATORE
AUSL 1 MC	42	14,8	2,84	125	27	4,63
AUSL 2 LU	644	35,7	18,04	120	40	3,00
AUSL 3 PT	381	32	11,91	272	34	8,00
AUSL 4 PO	226	25	9,04	198	26	7,62
AUSL 5 PI	376	37,87	9,93	586	41	14,29
AUSL 6 LI	240	65	3,69	ND	63	ND
AUSL 7 SI	293	29,39	9,97	290	31	9,35
AUSL 8 AR	885	43,5	20,34	995	50	19,90
AUSL 9 GR	890	33	26,97	817	33	24,76
AUSL 10 FI	616	81,67	7,54	754	84	8,98
AUSL 11 EM	197	36	5,47	243	41	5,93
AUSL 12 VI	986	24,5	40,24	406	24	16,92
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>481</b>	<b>38,20</b>	<b>13,83</b>	<b>436,91</b>	<b>41,17</b>	<b>11,22</b>

Fig. 24 Trend Efficienza produttiva riferita al numero medio di Ore di formazione per Personale qualificato, anno 2005 - 2006

<b>Denominatore:</b>	N. Personale qualificato PISLL
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. Ore di formazione}}{\text{N. Personale qualificato PISLL}}$
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006

Fig. 25 Scheda indicatore

In generale in molti casi (sette aziende) si osservano realtà in cui una scarsità strutturale potrebbe essere colmata con una maggiore efficienza. Le possibilità di miglioramento per le aziende caratterizzate da scarsi livelli di efficacia strutturale risiedono proprio nella realizzazione di una migliore efficienza produttiva, si osserva tuttavia come ciò in realtà non avvenga.

### 8.8 – Verifiche impiantistiche obbligatorie fatte su verifiche in carico

Questo indicatore di copertura del territorio è un indicatore introdotto per la prima volta nell'anno 2006 e illustra in che misura si riesce a coprire la domanda di verifiche proveniente dal territorio. Valori molto eterogenei e estrema variabilità tra le aziende evidenziano notevoli possibilità di miglioramento.

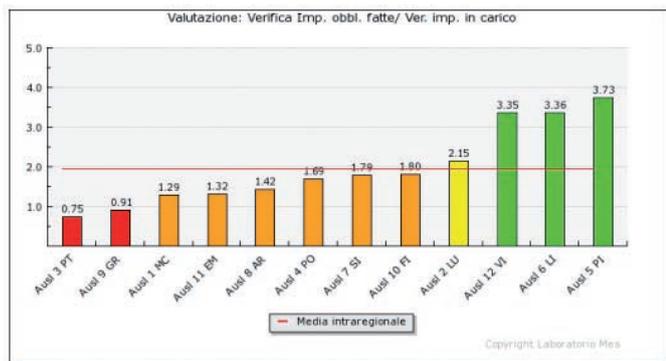


Fig. 26 Copertura del territorio relativa alla Valutazione delle Verifiche impiantistiche obbligatorie fatte sulle verifiche impiantistiche obbligatorie in carico, anno 2006

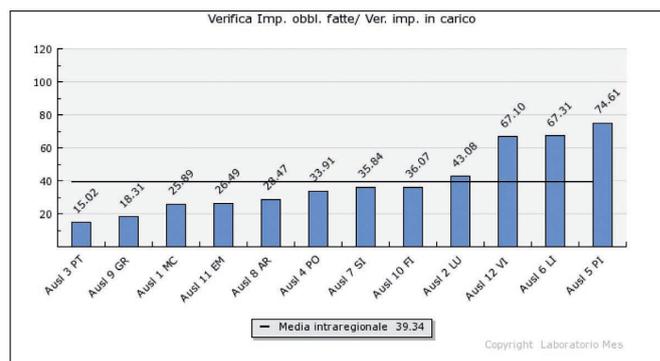


Figura 27 Copertura del territorio relativa alla Valutazione delle Verifiche impiantistiche obbligatorie fatte sulle verifiche impiantistiche obbligatorie in carico, anno 2006

2006			
AZIENDA	Verifiche O. Fatte	Verifiche O. In carico	INDICATORE
AUSL 1 MC	1411	5.449	25,89%
AUSL 2 LU	2944	6.833	43,09%
AUSL 3 PT	1737	11.560	15,03%
AUSL 4 PO	2018	5.950	33,92%
AUSL 5 PI	1758	2.356	74,62%
AUSL 6 LI	4521	6.716	67,32%
AUSL 7 SI	2201	6.140	35,85%
AUSL 8 AR	2447	8.593	28,48%
AUSL 9 GR	1395	7.615	18,32%
AUSL 10 FI	3996	11.078	36,07%
AUSL 11 EM	2020	7.624	26,50%
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>2315</b>	<b>6825</b>	<b>39,35%</b>

Fig. 28 Copertura del territorio relativa alla Valutazione delle Verifiche impiantistiche obbligatorie fatte sulle verifiche impiantistiche obbligatorie in carico, anno 2006

<b>Definizione:</b>	Copertura del territorio riferita al numero di verifiche tecniche obbligatorie fatte rispetto alle verifiche impiantistiche in carico
<b>Numeratore:</b>	N. Verifiche obbligatorie fatte
<b>Denominatore:</b>	N. Verifiche in carico
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{N. Verifiche obbligatorie fatte}{N. Verifiche in carico} \times 100$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	Non sono considerate le imprese ma solamente la domanda che arriva dal territorio per le verifiche. Si considera obbligatorie quelle riguardanti apparecchi di sollevamento e ponti sviluppati, gru a torre, reattori a vapore e gas, generatori di vapore
<b>Fonte:</b>	Piani di sviluppo 2006
<b>Parametro di riferimento:</b>	Obiettivo 100%

Fig. 29 Scheda indicatore

### 8.9- Le Attività sanitaria su medici

Questo indicatore di efficienza, introdotto nell'anno 2006, illustra il numero medio di prestazioni effettuate dai medici del lavoro della Ausl. L'andamento evidenziato è piuttosto eterogeneo e ciò evidenzia ampi spazi di miglioramento

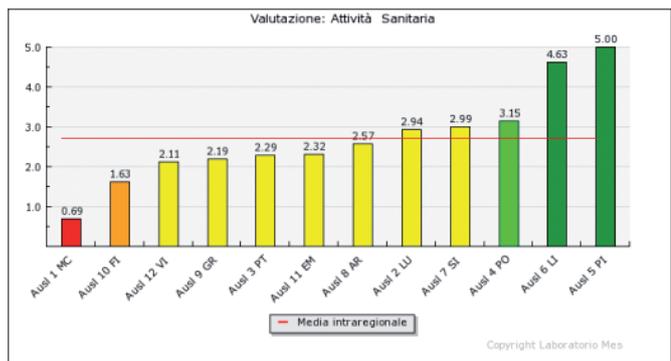


Fig. 30 Valutazione di efficienza produttiva relativa al numero medio di Atti sanitari per Medico, anno 2006

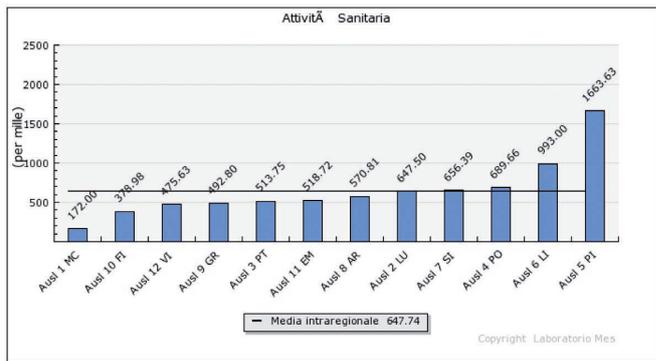


Figura 31 Efficienza produttiva relativa al numero medio di Atti sanitari per Medico, anno 2006

2006			
AZIENDA	Prestazioni sanitarie mediche	Medici	INDICATORE
AUSL 1 MC	688	4	172
AUSL 2 LU	5.180	8	648
AUSL 3 PT	4.110	8	514
AUSL 4 PO	2.069	3	690
AUSL 5 PI	14.640	8,8	1664
AUSL 6 LI	12.909	13	993
AUSL 7 SI	6.367	9,7	656
AUSL 8 AR	6.279	11	571
AUSL 9 GR	2.809	5,7	493
AUSL 10 FI	8.061	21,27	379
AUSL 11 EM	5.706	11	519
<b>MEDIA INTERAZIENDALE</b>	<b>5.952,83</b>	<b>9,08</b>	<b>647,74</b>

Fig. 32 Valutazione di efficienza produttiva relativa al numero medio di Atti sanitari per Medico, anno 2006

<b>Numeratore:</b>	N. Prestazioni sanitarie mediche effettuate
<b>Denominatore:</b>	Numero di medici PISLL per Azienda USL
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. Prestazioni sanitarie mediche effettuate}}{\text{N. medici PISLL per Azienda USL}}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	Il numero di atti sanitari tiene conto di tutte le visite mediche e a qualsiasi titolo + i pareri di gravidanza espressi
<b>Fonte:</b>	Piani di Sviluppo 2006
<b>Parametro di riferimento:</b>	Media interaziendale

Fig. 33 Scheda indicatore

### 8.10- L'Ottemperanza alle prescrizioni

L'ottemperanza alle prescrizioni, introdotta nel 2006, rappresenta il rapporto tra le prescrizioni ottemperate dalle aziende e numero di prescrizioni effettuate dalla Ausl. Esso costituisce un indicatore che evidenzia un primo output della prevenzione sui luoghi di lavoro. Il dato viene fornito direttamente dalle aziende e tutte evidenziano risultati positivi.

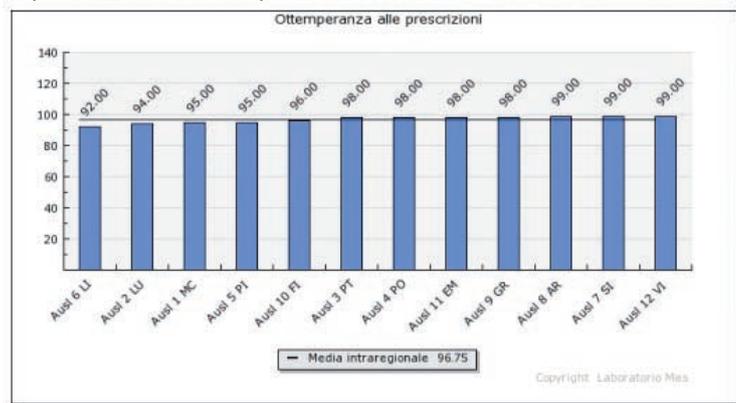


Fig. 34 Risultato riferito alla Ottemperanza alle prescrizioni, anno 2006

<b>Denominatore:</b>	N. Prescrizioni
<b>Formula matematica:</b>	$\frac{\text{N. ottemperanze alle prescrizioni} \times 100}{\text{N. Prescrizioni}}$
<b>Note per l'elaborazione:</b>	L'ottemperanza alle prescrizioni è calcolata come rapporto tra le prescrizioni fatte dalle Azienda USL e la successiva attuazione delle prescrizioni da parte dell'azienda. Si riportano i dati di ottemperanza comunicati dalla singola azienda espressi in percentuali di ottemperanza
<b>Fonte:</b>	Piani di sviluppo 2006

Fig. 35 Scheda indicatore

La significatività di tale indicatore è collegata all'approccio preventivo alla sicurezza sul luogo di lavoro che negli ultimi anni ha acquisito un'enfasi crescente. Gli spunti di riflessione che suggerisce sono notevoli ma le indicazioni di output che evidenzia sono solo una proxy del risultato di lungo periodo collegato all'attività di prevenzione sui luoghi di lavoro.