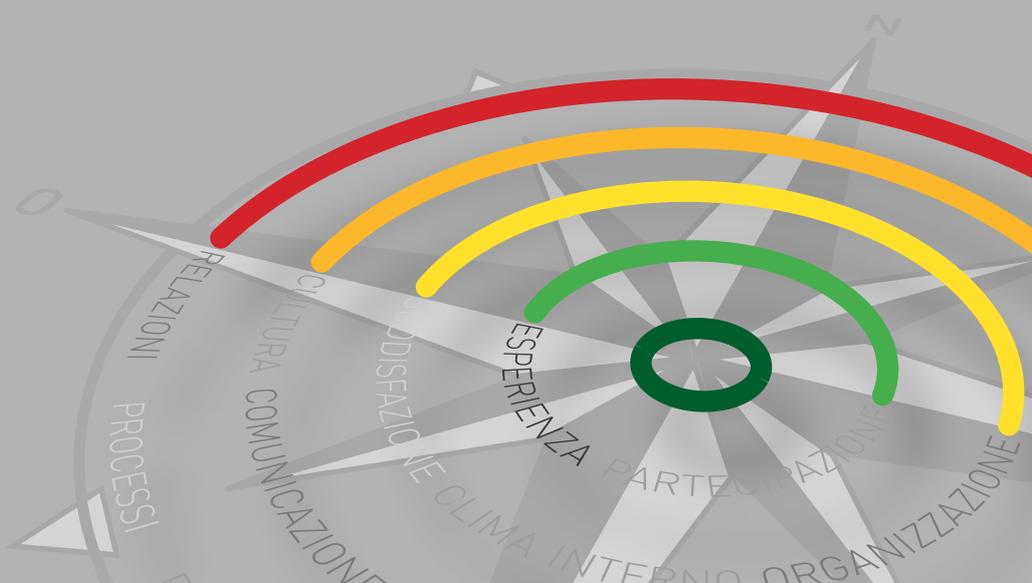


INDAGINE DI CLIMA INTERNO

2016

AZIENDE SANITARIE
REGIONE MARCHE



Introduzione

Questo rapporto contiene i risultati dell'indagine di clima organizzativo promossa negli ultimi mesi del 2015 dalla Regione Marche. I risultati dell'indagine di clima organizzativo, condotta dal Laboratorio Management e Sanità, Istituto di Management, della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, entreranno a far parte del Sistema di valutazione multidimensionale delle performance dei Sistemi sanitari del Network di Regioni per gli anni 2015 e 2016. Le dimensioni del sistema di valutazione sono: lo stato di salute delle popolazione, la valutazione sanitaria, la capacità di perseguire le strategie regionali, la valutazione della soddisfazione e dell'esperienza dei cittadini, la valutazione della dinamica economica finanziaria e la valutazione interna. L'indagine è stata svolta dal laboratorio Management e Sanità in collaborazione con i dirigenti regionali e i referenti aziendali.

Il gruppo di ricerca

Laboratorio MeS:	
Responsabili scientifici:	Sabina Nuti e Milena Vainieri
Componenti del gruppo di ricerca:	Pietro Amat, Cristiana Bettelli, Domenico Cerasuolo, Giorgio Giacomelli
Sviluppo ed elaborazione dati:	Alessandro Giari, Domenico Cerasuolo
Sistema sanitario Regione Umbria:	
Referenti regionali:	Paolo Aletti
Referenti aziendali:	AO Marche Nord INRCA
	Marilena Alessi Norma Barbini

Rapporto a cura di Sabina Nuti, Milena Vainieri, Pietro Amat, Cristiana Bettelli, Domenico Cerasuolo e Giorgio Giacomelli.

Premessa

Lo studio del clima organizzativo risponde all'esigenza di valutare l'impatto delle azioni organizzative sui processi di lavoro quotidiani ed è un modo per misurare lo stato di salute di un'organizzazione.

Un importante fattore che influenza la performance aziendale, infatti, è rappresentato dalle risorse umane operanti nell'organizzazione che, tradizionalmente, rappresentano una delle principali categorie di stakeholders che si relazionano con l'azienda.

Studiare un'organizzazione non significa soltanto considerarne la struttura materiale, costituita dalle regole e dagli strumenti operativi in uso, ma anche analizzare la componente immateriale di "clima" interno, determinata dal contesto latente di motivazioni, aspettative e comportamenti delle persone che vi lavorano.

La soddisfazione e il coinvolgimento del personale sono in generale temi complessi perché hanno a che fare con la complessità connaturata alle aspirazioni, ai comportamenti, alle motivazioni, ai sentimenti e agli stati d'animo delle persone.

Anche se il tema è indubbiamente molto complesso, la dottrina ha dimostrato che è possibile ricondurre la soddisfazione del personale ad un numero piuttosto circoscritto di fattori: la chiarezza dei compiti; il riconoscimento dei meriti; il senso di appartenenza; la fiducia e il coinvolgimento; il clima interno; le pari opportunità, l'opportunità di crescita e la possibilità di raggiungere gli obiettivi prefissati, la capacità di creare un lavoro di squadra tra i dipendenti, la capacità di promuovere una comunicazione aperta, etc.

La soddisfazione del personale è un elemento fondamentale per le aziende perché avere dipendenti e collaboratori soddisfatti, motivati e coinvolti influenza la produttività ed il senso di appartenenza, andando ad incidere indirettamente sulla soddisfazione del cliente finale. Viceversa l'insoddisfazione lavorativa può portare a problemi di equilibrio psico-fisico, ad un maggior assenteismo e turnover e, complessivamente, ad una riduzione del livello di performance organizzativa.

L'indagine di clima organizzativo consente al top management di raccogliere informazioni utili ad orientare interventi non solo in direzione della soddisfazione lavorativa e di esigenze formative specifiche, ma anche verso criticità strutturali, con l'obiettivo finale del miglioramento delle strategie gestionali: il clima organizzativo, se opportunamente gestito, può infatti determinare migliori performance degli individui e garantire un allineamento efficiente dei comportamenti delle persone rispetto alla cultura ed alla strategia dell'organizzazione (Basaglia, Paolino, 2015). I risultati dell'indagine possono essere utili al management per costruire nuove strategie volte a creare un clima positivo, col fine ultimo di migliorare la performance complessiva dell'organizzazione: lo studio delle variabili "soft" di un'organizzazione costituisce un momento importante nel percorso di costruzione dell'ascolto e un'attività necessaria per la costruzione di processi di cambiamento condivisi e, in ultima istanza, più efficaci (Cerasuolo, Campani, Sinigaglia, Seghieri, 2008).

Metodologia

L'indagine di clima organizzativo ha coinvolto 2982 dipendenti dell'AO Ospedali Riuniti Marche Nord e dell'IRCCS-INRCA delle Marche che, nel periodo di tempo 20 marzo-6 maggio 2016, hanno avuto la possibilità di partecipare a tale iniziativa.

L'indagine di clima interno è un'indagine a censimento: coinvolge, pertanto, tutti i dipendenti a tempo determinato e indeterminato delle suddette Aziende del SSR della Regione Marche.

Da un punto di vista metodologico, la rilevazione è avvenuta on-line per mezzo di un software specifico, basato sul c.d. C.A.W.I. (Computer Assisted Web Interviewing) gestito mediante il server della Scuola Superiore Sant'Anna. Il software, sviluppato dal Laboratorio Management e Sanità (MeS) della Scuola, ha permesso la raccolta dei dati utilizzando internet come canale di comunicazione; i vantaggi di questa modalità sono:

- la gestione di questionari molto articolati;
- la riduzione dei tempi di compilazione e di elaborazione dei risultati;
- il controllo della qualità dei dati raccolti al momento dell'invio del questionario.

I dipendenti, perciò, hanno potuto compilare il questionario da un qualsiasi computer, sia a casa che sul posto di lavoro, 24 ore su 24, accedendo al questionario tramite un link che è stato inviato via mail alla casella di posta elettronica dei dipendenti, oppure tramite la pagina <http://meslab.sssup.it/climamarche>, inserendo—come credenziale d'accesso—il proprio Codice Fiscale.

La comunicazione relativa all'iniziativa è stata curata dai referenti aziendali tramite l'invio di lettere (via mail o cartacee), l'affissione di locandine e la diffusione di comunicazioni sulla intranet aziendale.

La partecipazione all'indagine è stata volontaria.

Il trattamento dei dati

Nell'ambito dell'indagine vengono utilizzate due tipologie di dati:

1. Informazioni relative al personale dipendente raccolte nel "database del personale" che contiene dati individuali e nominativi. Le aziende sanitarie sono titolari dei dati relativi al personale dipendente ed hanno nominato il laboratorio MeS come Responsabile esterno del trattamento dei dati;
2. Risposte alle domande del questionario, di cui il Laboratorio MeS è titolare autonomo.

Il database del personale serve per invitare i dipendenti a rispondere al questionario e gestire le attività di "richiamo" atte ad assicurare la massima partecipazione all'indagine.

I dati dell'indagine sono restituiti alle Aziende in forma aggregata e sempre nel rispetto dell'anonimato del dipendente. Le elaborazioni saranno fornite a livello di azienda, per dipartimento/unità operativa (purché il numero di

risposte sia almeno 10). I dati non possono essere forniti alle Aziende in forma disaggregata: in questo modo, né il dirigente né l'Azienda possono richiedere un riscontro sull'effettiva compilazione del questionario da parte del singolo dipendente e sui risultati inseriti.

I dati comunicati al Laboratorio da parte delle Aziende Sanitarie Regionali, tra cui i dati personali dei dipendenti, sono trattati tramite strumenti informatici e con l'adozione di adeguate misure di sicurezza, nel rispetto delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 196/2003, esclusivamente per il tempo necessario all'espletamento del Progetto e per le sue finalità. Al termine dell'indagine sono state cancellate le informazioni nominative e personali dei rispondenti; sono state salvate esclusivamente le informazioni relative al profilo dei rispondenti, escludendo quelle riconducibili all'identità personale, garantendo in tal modo l'anonimato dei partecipanti.

Il questionario

Il questionario utilizzato per l'indagine si è articolato nelle diverse sezioni rappresentative del complesso costruito del clima organizzativo. In particolare, tramite lo strumento il dipendente ha espresso un'opinione in relazione a temi quali le condizioni di lavoro, il rapporto con il responsabile e con i colleghi, la formazione, i processi di comunicazione ed informazione, la vision aziendale. Le domande del questionario sono state raccolte in dimensioni seguendo la validazione dello strumento in uso da parte del Laboratorio MeS a partire dal 2004 (Nutti, 2008; Pizzini e Furlan, 2012).

Le sezioni in cui il questionario è strutturato sono: Il questionario utilizzato per l'indagine si è articolato nelle diverse sezioni rappresentative del complesso costruito del clima organizzativo. In particolare, tramite lo strumento il dipendente ha espresso un'opinione in relazione a temi quali le condizioni di lavoro, il rapporto con il responsabile e con i colleghi, la formazione, i processi di comunicazione ed informazione, la vision aziendale. Le domande del questionario sono state raccolte in dimensioni seguendo la validazione dello strumento in uso da parte del Laboratorio MeS a partire dal 2004 (Nutti, 2008; Pizzini e Furlan, 2012).

- Le sezioni in cui il questionario è strutturato sono:
- il mio lavoro
 - le condizioni lavorative
 - interdipendenza
 - il management
 - la comunicazione e l'informazione
 - la formazione
 - il sistema di budget
 - valutazione dei servizi interni (solo per il questionario destinato ai dirigenti di struttura semplice/complessa)
 - la mia azienda

Sulla base del ruolo rivestito dagli operatori

sono stati predisposti due tipi di questionario: accanto al questionario rivolto ai dipendenti ne è stato somministrato uno rivolto ai responsabili di struttura semplice/complessa, al fine di distinguere le variabili e le sfumature del clima organizzativo fornite da coloro che, all'interno dell'organizzazione, ricoprono tale ruolo.

La rappresentazione dei risultati

In questo rapporto sono presentate le risposte relative a tutte le domande; elementi distintivi della reportistica fornita dal Laboratorio MeS sul sistema di valutazione della performance sono la trasparenza ed il confronto. Pertanto, i risultati riportati mostrano le risposte fornite dai dipendenti e dai responsabili di struttura delle aziende del SSR delle Marche che hanno aderito all'indagine. Il confronto con altre realtà fornisce la chiave per meglio comprendere quali siano i punti di forza e di debolezza delle singole aziende.

Per ciascuna domanda si presentano la tabella delle risposte ed il grafico a istogramma. Nella maggior parte dei casi, è stato richiesto di esprimere il grado di accordo/disaccordo rispetto ad una affermazione, su una scala ordinale con valori compresi tra 1 e 5. In generale, la risposta 1 corrisponde a un giudizio di pieno disaccordo e 5 di pieno accordo. Al punteggio 1 è associato il colore rosso, al 2 l'arancione, al 3 il giallo, al 4 il verde e al 5 il verde scuro, in coerenza con il codice colore associato al sistema di valutazione delle performance delle Aziende Sanitarie. Si fa presente che, per alcune domande — ad esempio, quelle sul mobbing — l'associazione tra punteggio (grado di accordo) e colore è invece invertita, poiché, contrariamente alle altre domande, l'accordo con le affermazioni proposte corrisponde a un giudizio negativo.

In questo rapporto si presentano i risultati dei due questionari (responsabili e dipendenti) a confronto, laddove il contenuto delle domande è comparabile. Dopo la descrizione delle domande contenute in ciascuna sezione sono riportate le risposte per le domande presenti in entrambi i questionari e, successivamente, le risposte relative ad aspetti contenuti solo nel questionario dei responsabili e, da ultimo, le domande contenute solo nel questionario dei dipendenti. In questo modo è possibile confrontare, su aspetti simili, le differenze di percezione riportate dai rispondenti oltre che rilevare elementi di comparazione con le altre aziende.

Metodologia (sintesi)

Popolazione di riferimento:
L'indagine di clima organizzativo per i dipendenti del Sistema Sanitario delle Marche ha coinvolto 2982 dipendenti a tempo determinato e indeterminato.

Periodo di svolgimento:
20 marzo 2016 al 6 maggio 2016.

Raccolta dati:
C.A.W.I. (Computer Assisted Web Interview), invito tramite e-mail e accesso tramite una pagina dedicata.

Trattamento dati:
I dati raccolti sono trattati tramite strumenti informatici e con adeguate misure di sicurezza; al termine della rilevazione, il sistema non salva le informazioni personali, in modo da rendere anonime le risposte fornite. I dati sono restituiti esclusivamente in forma aggregata.

Questionario:
In ragione del ruolo rivestito dai dipendenti sono stati compilati due questionari:

1. Questionario destinato ai responsabili di struttura semplice/complessa;
2. Questionario destinato al restante personale (medici non responsabili di struttura, infermieri, OSS, ruoli amministrativi, etc.).

Come consultare il rapporto

La figura schematizza le informazioni contenute nel rapporto.

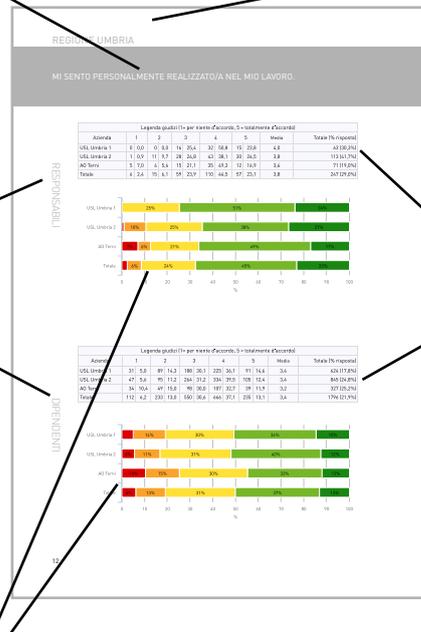
a. Domanda del questionario

b. Intestazione corrente

e. Tipo di questionario

c. Tabelle dati, per azienda

d. Grafici a barre in pila, per azienda



Nell'intestazione è riportata la domanda del questionario (a). Nell'intestazione corrente sono riportati il titolo della sezione (b) in cui sono contenute le domande e la Regione.

Nel corpo della pagina sono riportate le tabelle (c). Le colonne delle tabelle contengono i valori assoluti e percentuali di ciascuna modalità di risposta, nonché la media dei valori. L'ultima colonna fornisce un'informazione relativa alla partecipazione dell'Azienda, riportando il valore assoluto e la percentuale di partecipazione.

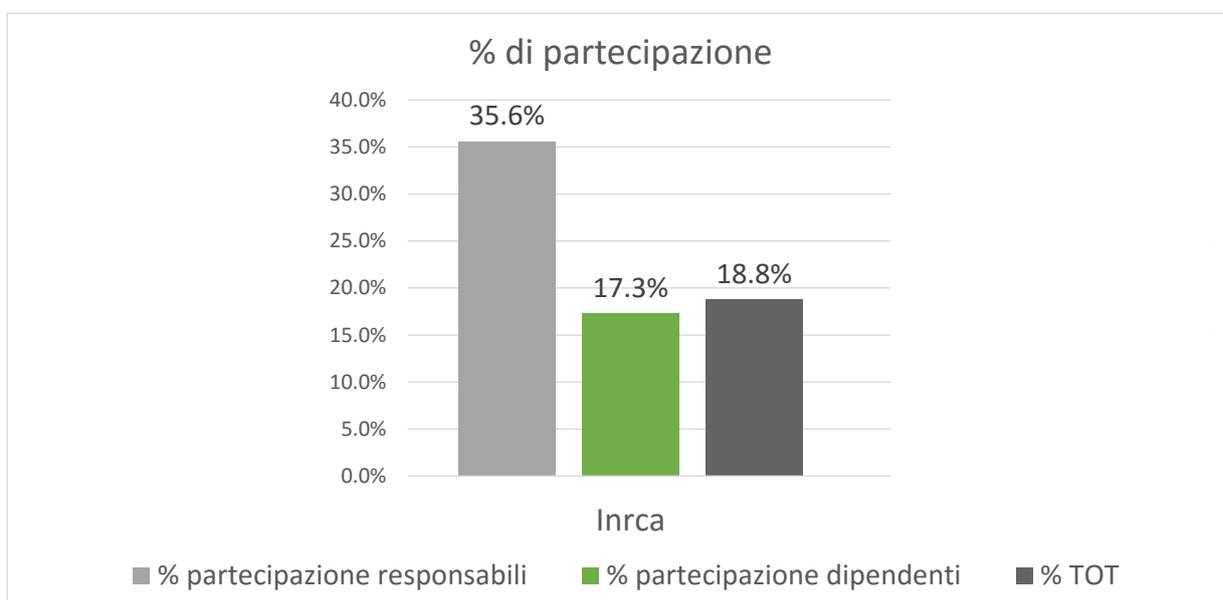
Sotto a ciascuna tabella sono riportati i grafici (d), in forma di grafici a barre orizzontali in pila. Ciascuna barra riporta la distribuzione percentuale delle risposte dell'azienda.

Infine, sul lato della pagina è contenuta l'informazione relativa ai rispondenti, dipendenti o responsabili di struttura (e) a cui si riferiscono i dati.

Sommario

% DI PARTECIPAZIONE	11
IL MIO LAVORO	13
LE CONDIZIONI LAVORATIVE	21
INTERDIPENDENZA	31
IL MANAGEMENT	39
LA COMUNICAZIONE E L'INFORMAZIONE	61
LA FORMAZIONE	71
IL SISTEMA DI BUDGET	81
VALUTAZIONE DEI SERVIZI INTERNI	103
LA MIA AZIENDA	109
CULTURA E CLIMA ORGANIZZATIVO	115
CONCLUSIONE	137
BIBLIOGRAFIA	151

% DI PARTECIPAZIONE



AZIENDA	QUESTIONARI RESPONSABILI	RESPONSABILI	% PARTECIPAZIONE RESPONSABILI	QUESTIONARI DIPENDENTI	DIPENDENTI	% PARTECIPAZIONE DIPENDENTI	QUESTIONARI TOTALE	TOTALE PERSONALE	% TOT
INRCA	26	73	35.6%	144	832	17.3%	170	905	18.8%

IL MIO LAVORO

Tale sezione ha lo scopo di rilevare la percezione che il personale ha rispetto al proprio lavoro e a ciò che lo influenza.

Si chiede pertanto al professionista di dare una valutazione, da un lato, dell'adeguatezza delle proprie competenze e, dall'altro, dell'adeguatezza delle risorse fornite dall'organizzazione rispetto alle mansioni richieste, e di esprimere il livello di realizzazione personale.

Un'organizzazione eccellente, infatti, è quella che, insieme a perseguire gli obiettivi aziendali, consente la realizzazione degli obiettivi individuali del personale (Basaglia, Paolino, 2015): il buon funzionamento aziendale, in senso complessivo, è determinato dal lavoro di squadra in cui viene valorizzato il contributo di ciascun singolo componente come risorsa attiva dell'organizzazione. Il rafforzamento del livello di coinvolgimento del personale, infatti, è riconosciuto come una delle leve utili a migliorare le performance individuali e, di conseguenza, quelle aziendali (Gruman, Saks, 2011; Saks, Gruman, 2014).

Il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione dipenderà, quindi, dalla capacità di mettere a sistema i contributi di tutte le singole componenti (Goi, 2008) integrando il livello individuale con quello organizzativo ed assicurando l'allineamento continuo tra i ruoli e le condizioni strumentali all'esercizio degli stessi.

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

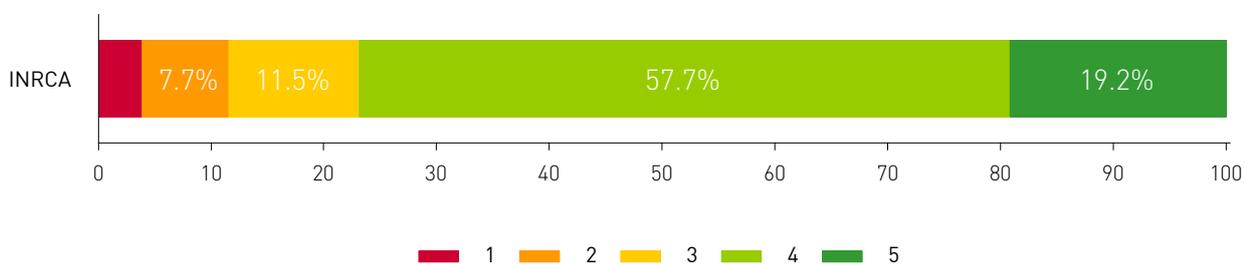
DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Mi sento personalmente realizzato nel mio lavoro.
- Ho le competenze necessarie per svolgere il mio ruolo di dirigente/lavoro.
- Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio ruolo di dirigente/lavoro.

MI SENTO PERSONALMENTE REALIZZATO/A NEL MIO LAVORO.

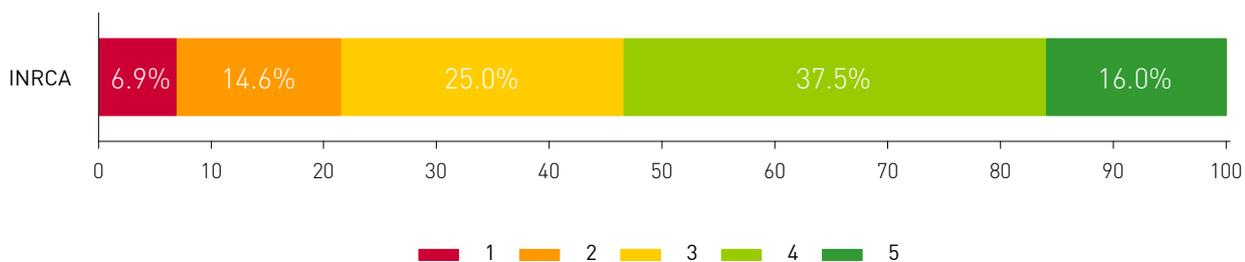
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	2	7.7	3	11.5	15	57.7	5	19.2



DIPENDENTI

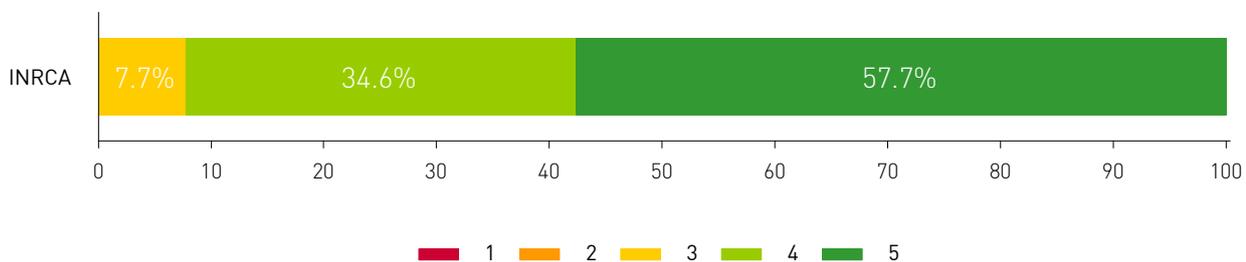
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	10	6.9	21	14.6	36	25	54	37.5	23	16



HO LE COMPETENZE NECESSARIE PER SVOLGERE IL MIO RUOLO DA DIRIGENTE.

RESPONSABILI

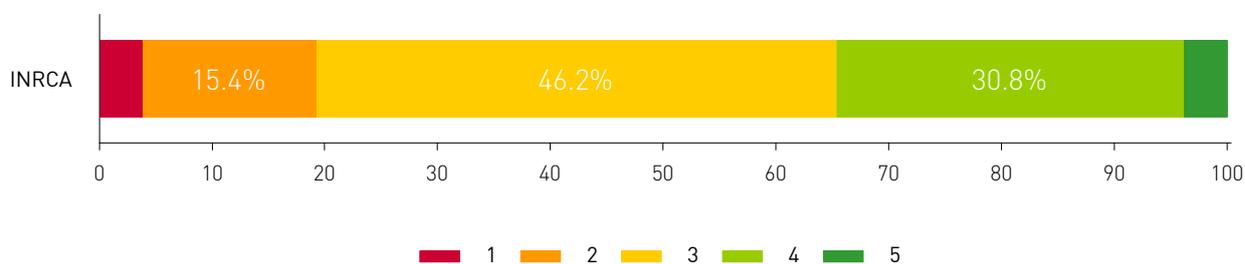
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	0	0	2	7.7	9	34.6	15	57.7



HO LE RISORSE E GLI STRUMENTI NECESSARI PER SVOLGERE IL MIO RUOLO DA DIRIGENTE.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	4	15.4	12	46.2	8	30.8	1	3.8

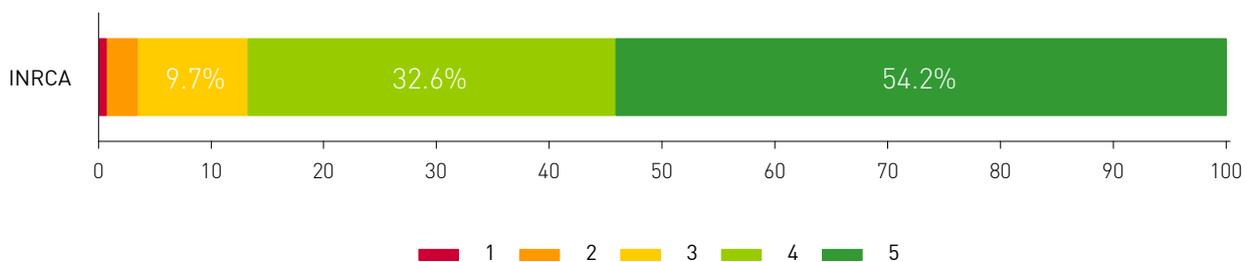
RESPONSABILI



HO LE COMPETENZE NECESSARIE PER SVOLGERE IL MIO LAVORO.

DIPENDENTI

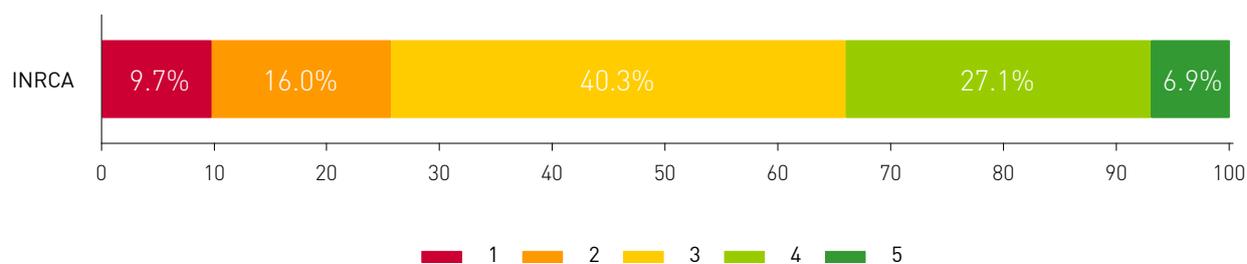
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	0.7	4	2.8	14	9.7	47	32.6	78	54.2



HO LE RISORSE E GLI STRUMENTI NECESSARI PER SVOLGERE IL MIO LAVORO.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	9.7	23	16	58	40.3	39	27.1	10	6.9

DIPENDENTI



LE CONDIZIONI LAVORATIVE

Tale sezione ha lo scopo di rilevare la percezione che il personale ha rispetto alla sicurezza, all'adeguatezza delle strutture, della dotazione materiale e della formazione collegata a queste tematiche, oltre che all'eventuale esperienza di fenomeni di mobbing.

Il tema della salute e sicurezza nel posto di lavoro, dell'integrità e della dignità della persona trova un fondamento nella normativa nazionale (D.lgs. 81/2008) che, a vari livelli, promuove questi principi e chiede alle aziende di attivare le misure necessarie a garantirne il rispetto.

L'organizzazione è, infatti, un sistema strutturale realizzato da mezzi, azioni e processi, che indirizzano e coordinano i comportamenti delle persone che lo compongono verso il perseguimento della missione aziendale (Airoldi, Brunetti, Coda, 1994): nel tempo si è passati dal considerare solo elementi materiali (i luoghi, le strutture, le attrezzature), quali variabili significative per la creazione di condizioni di lavoro desiderabili, ad includere elementi immateriali, riconducibili all'esperienza relazionale della persona nell'organizzazione (Luthans, Norman, Avolio, Avey, 2008; Alastra, Donini, Scotta, 2010).

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

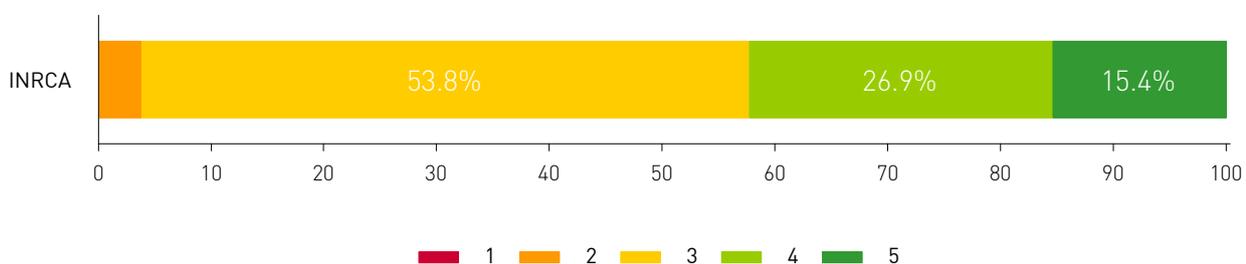
DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Le attrezzature tecniche di cui è dotata la mia struttura/unità operativa sono adeguate.
- L'ambiente di lavoro della mia struttura/unità operativa è adeguato dal punto di vista delle condizioni di pulizia, spazi, ventilazione, manutenzione, arredi.
- Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.).
- Ho ricevuto informazione e formazione sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione.
- Ho subito atti di mobbing.
- Sono soggetto/a a molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro.
- Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano.
- Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili.

LE ATTREZZATURE TECNICHE DI CUI È DOTATA LA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA SONO ADEGUATE.

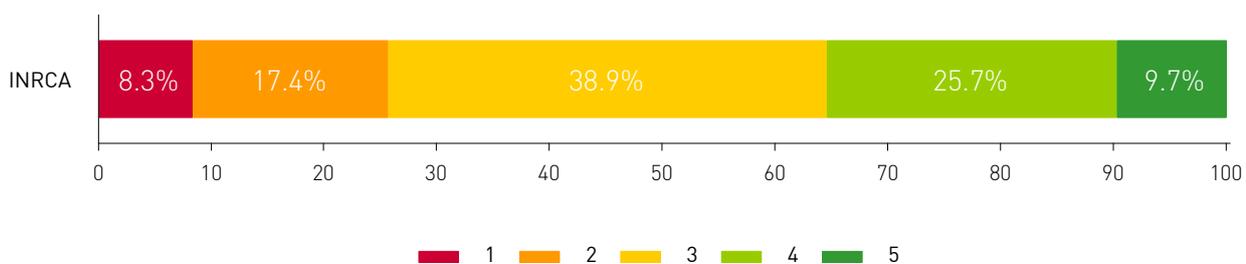
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	14	53.8	7	26.9	4	15.4



DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	12	8.3	25	17.4	56	38.9	37	25.7	14	9.7



L'AMBIENTE DI LAVORO DELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA È ADEGUATO DAL PUNTO DI VISTA DELLE CONDIZIONI DI PULIZIA, SPAZI, VENTILAZIONE, MANUTENZIONE, ARREDI.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	3	11.5	2	7.7	9	34.6	10	38.5	2	7.7



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	32	22.2	38	26.4	32	22.2	31	21.5	11	7.6

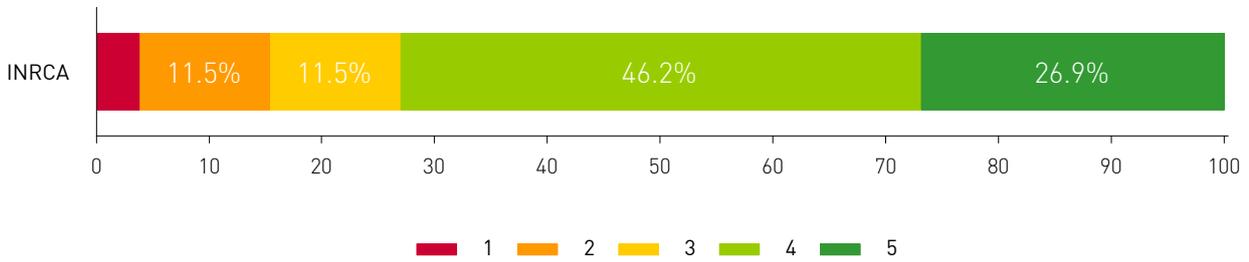
DIPENDENTI



IL MIO LUOGO DI LAVORO È SICURO (IMPIANTI ELETTRICI, MISURE ANTINCENDIO E DI EMERGENZA, ECC.).

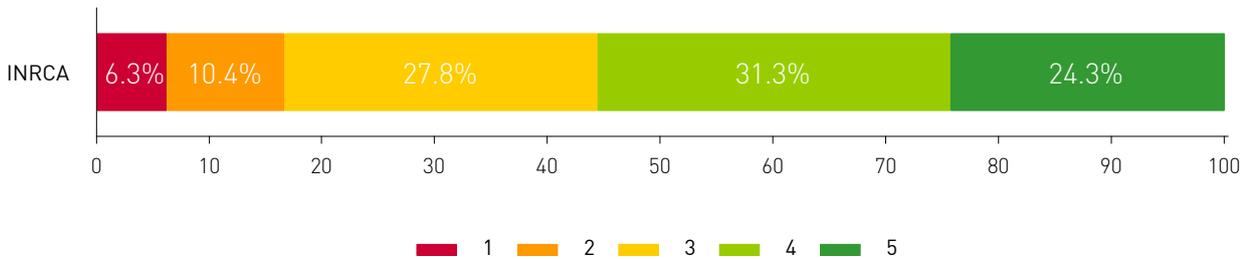
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	3	11.5	3	11.5	12	46.2	7	26.9



DIPENDENTI

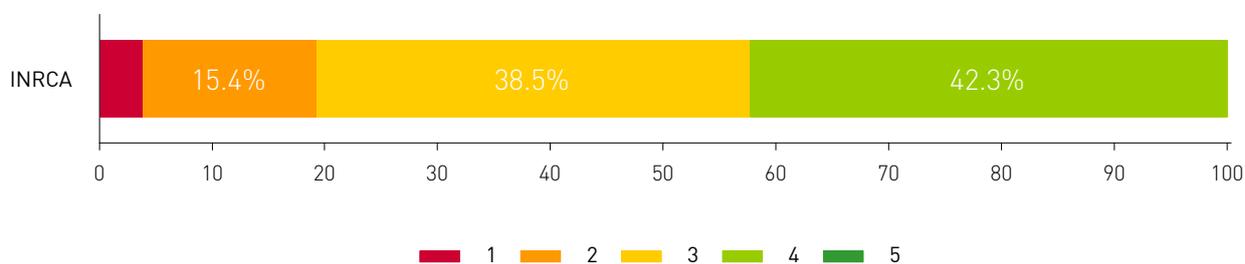
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	9	6.3	15	10.4	40	27.8	45	31.3	35	24.3



HO RICEVUTO INFORMAZIONE E FORMAZIONE SUI RISCHI CONNESSI ALLA MIA ATTIVITÀ LAVORATIVA E SULLE RELATIVE MISURE DI PREVENZIONE E PROTEZIONE.

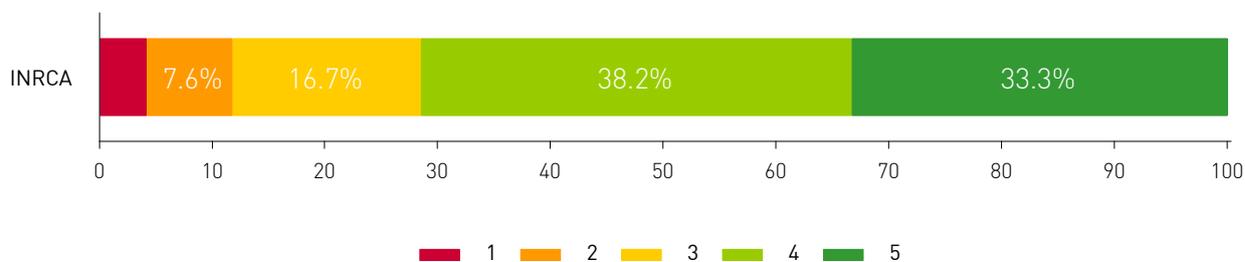
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	4	15.4	10	38.5	11	42.3



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	6	4.2	11	7.6	24	16.7	55	38.2	48	33.3

DIPENDENTI



HO SUBITO ATTI DI MOBBING.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	18	69.2	3	11.5	1	3.8	2	7.7	2	7.7



DIPENDENTI

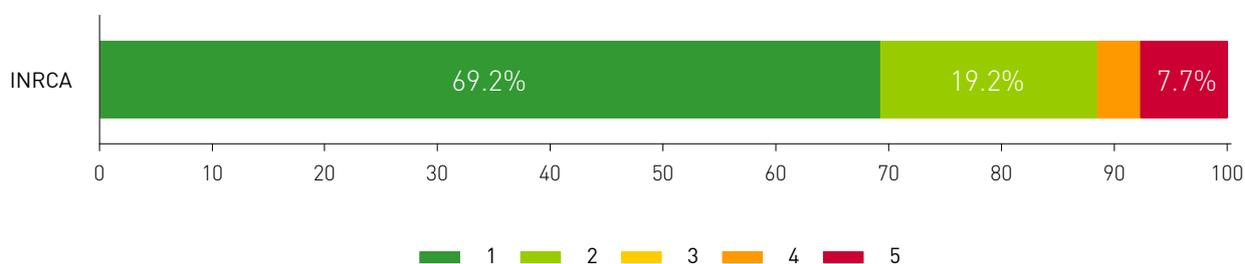
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	64	44.4	15	10.4	23	16	18	12.5	24	16.7



SONO SOGGETTO/A MOLESTIE SOTTO FORMA DI PAROLE O COMPORTAMENTI IDONEI A LEDERE LA MIA DIGNITÀ E A CREARE UN CLIMA NEGATIVO SUL LUOGO DI LAVORO.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	18	69.2	5	19.2	0	0	1	3.8	2	7.7



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	67	46.5	17	11.8	19	13.2	23	16	18	12.5

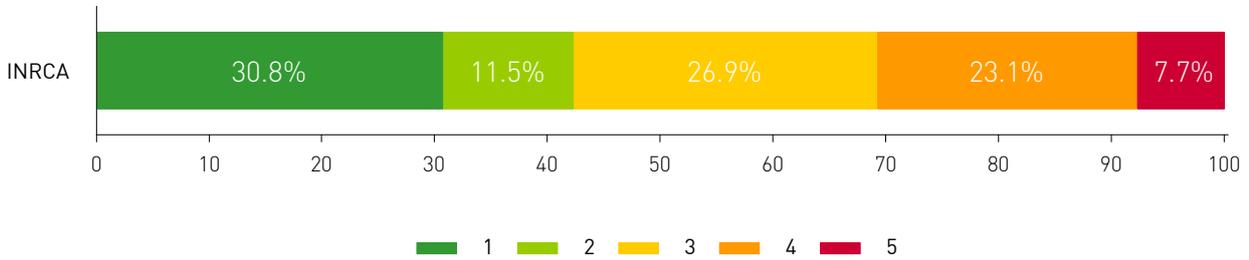
DIPENDENTI



AVVERTO SITUAZIONI DI MALESSERE O DISTURBI LEGATI ALLO SVOLGIMENTO DEL MIO LAVORO QUOTIDIANO.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	8	30.8	3	11.5	7	26.9	6	23.1	2	7.7



DIPENDENTI

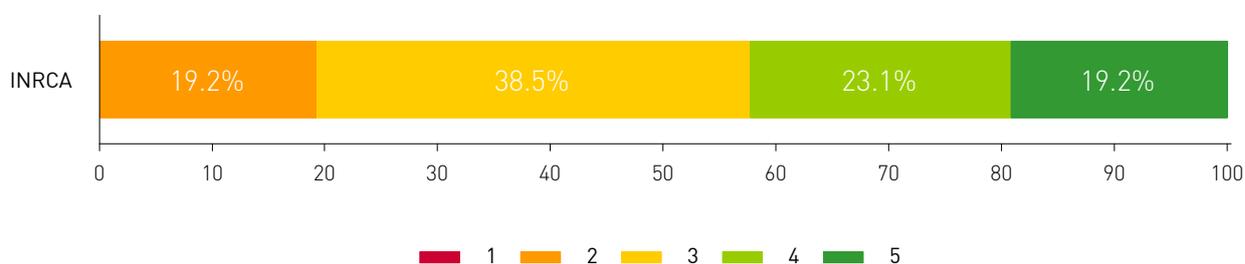
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	34	23.6	26	18.1	31	21.5	27	18.8	26	18.1



POSSO SVOLGERE IL MIO LAVORO CON RITMI SOSTENIBILI.

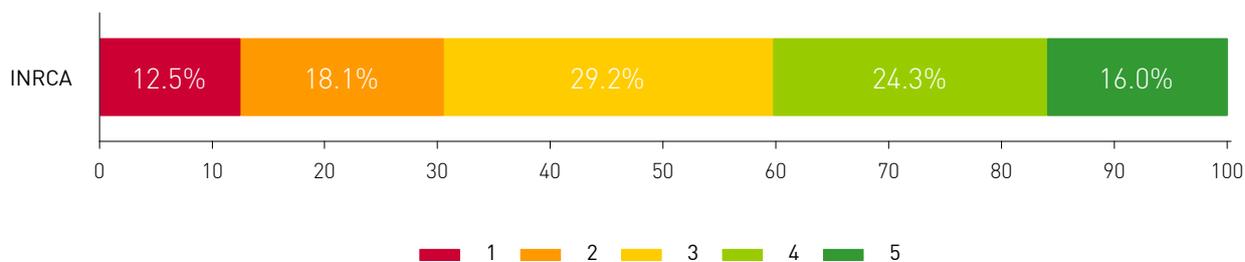
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	5	19.2	10	38.5	6	23.1	5	19.2



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	18	12.5	26	18.1	42	29.2	35	24.3	23	16

DIPENDENTI



INTERDIPENDENZA

Tale sezione ha lo scopo di rilevare la percezione che il personale ha rispetto alla rilevanza delle interdipendenze organizzative e al livello di collaborazione intra-organizzativa.

L'incapacità di riconoscere e valorizzare le dinamiche trasversali all'organizzazione rappresenta una barriera alla capacità della stessa di perseguire efficacemente i propri obiettivi, specialmente in contesti organizzativi che si caratterizzano per livelli elevati di complessità (Bundred, 2006).

Favorire la collaborazione intra-organizzativa può supportare l'efficace gestione delle conoscenze, mettendo in comunicazione competenze e capacità complementari per orientare l'efficiente utilizzo delle risorse verso obiettivi comuni.

Nelle organizzazioni esistono, infatti, interdipendenze significative a livello di scelte strategiche, strutture e sistemi di misurazione e valutazione che, se gestite in maniera complementare, possono migliorare i livelli di performance (Abernethy, Bowens, van Lens, 2001); l'utilizzo di strumenti di misurazione comuni è, inoltre, spesso associato a livelli di interdipendenza maggiori tra le diverse unità operative (Abernethy, Lillis, 2001).

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Le attività della mia unità organizzativa influiscono sul lavoro di altre unità organizzative dell'azienda.
- Le attività di altre unità organizzative dell'azienda influiscono sul lavoro della mia unità organizzativa.
- La mia Azienda incoraggia e facilita la collaborazione fra strutture.

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

- Lo scambio di informazioni tra i membri del personale che si occupano dello stesso paziente è adeguato.
- La modalità di scambio delle informazioni nel cambio-turno tra i membri del personale è adeguata.
- Il personale è sollecito nel fornirmi le informazioni quando ne ho bisogno.

LE ATTIVITÀ DELLA MIA UNITÀ ORGANIZZATIVA INFLUISCONO SUL LAVORO DI ALTRE UNITÀ ORGANIZZATIVE DELL'AZIENDA.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	3	11.5	2	7.7	9	34.6	12	46.2



DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	12	8.3	6	4.2	27	18.8	50	34.7	49	34



LE ATTIVITÀ DI ALTRE UNITÀ ORGANIZZATIVE DELL'AZIENDA INFLUISCONO SUL LAVORO DELLA MIA UNITÀ ORGANIZZATIVA.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	5	19.2	8	30.8	12	46.2



DIPENDENTI

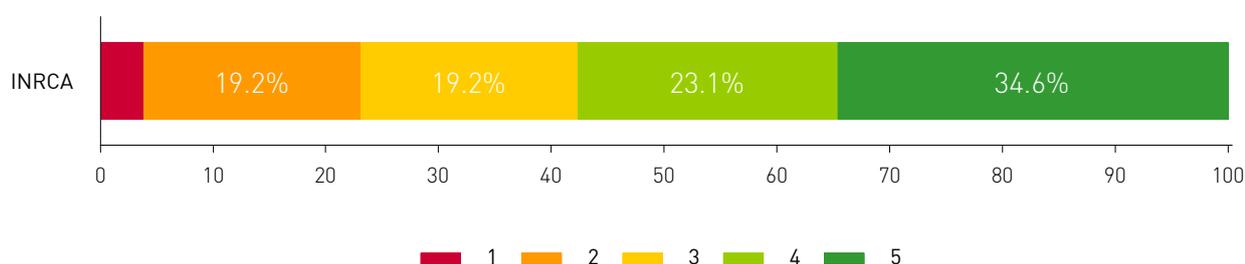
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	8	5.6	5	3.5	28	19.4	56	38.9	47	32.6



LA MIA AZIENDA INCORAGGIA E FACILITA LA COLLABORAZIONE FRA STRUTTURE.

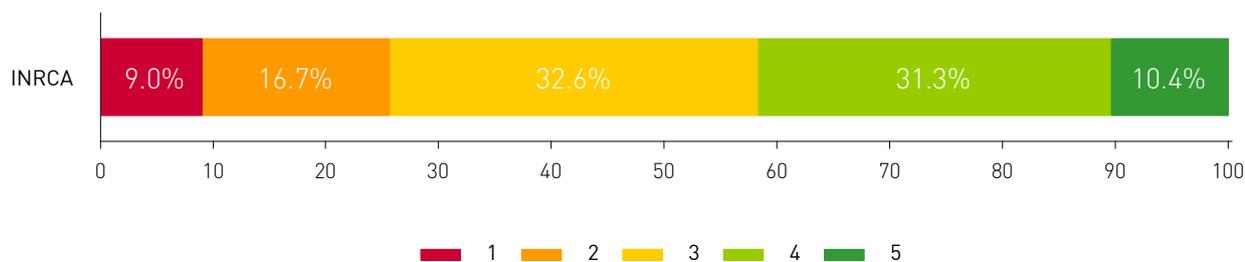
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	5	19.2	5	19.2	6	23.1	9	34.6



DIPENDENTI

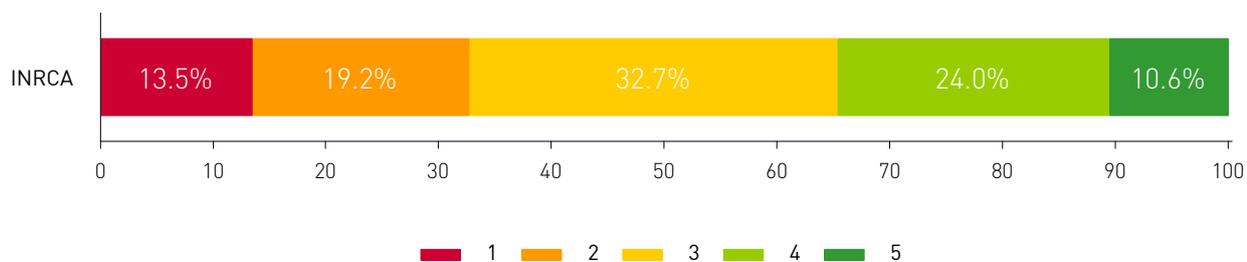
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	13	9	24	16.7	47	32.6	45	31.3	15	10.4



LO SCAMBIO DI INFORMAZIONI TRA I MEMBRI DEL PERSONALE CHE SI OCCUPANO DELLO STESSO PAZIENTE È ADEGUATO.

DIPENDENTI

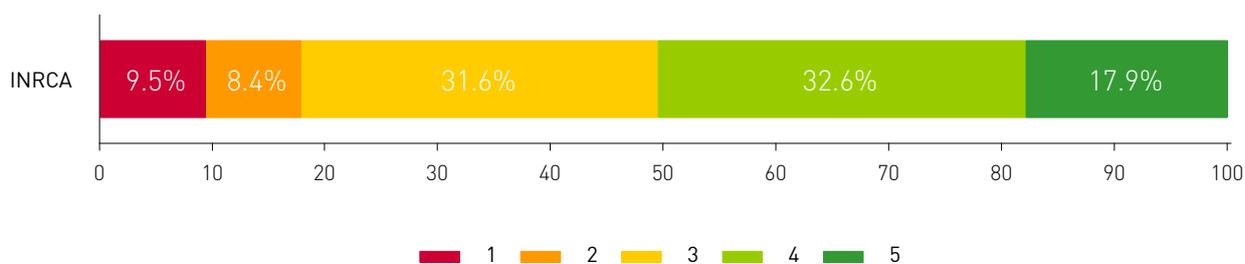
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	13.5	20	19.2	34	32.7	25	24	11	10.6



LA MODALITÀ DI SCAMBIO DELLE INFORMAZIONI NEL CAMBIO-TURNO TRA I MEMBRI DEL PERSONALE È ADEGUATA.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	9	9.5	8	8.4	30	31.6	31	32.6	17	17.9

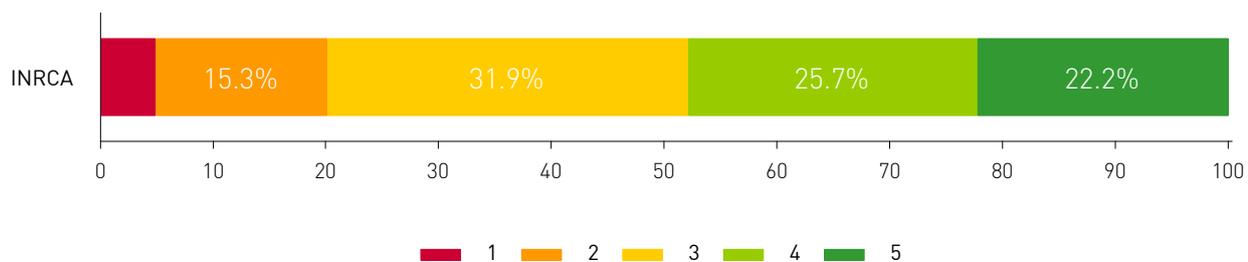
DIPENDENTI



IL PERSONALE È SOLLECITO NEL FORNIRMI LE INFORMAZIONI QUANDO NE HO BISOGNO.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	7	4.9	22	15.3	46	31.9	37	25.7	32	22.2



IL MANAGEMENT

Tale sezione ha lo scopo di dare evidenza della percezione del personale rispetto al ruolo del management.

Il management, infatti, esercita un ruolo cruciale nella vita aziendale, con effetti diretti o indiretti sia sul piano organizzativo che su quello individuale (Boyne, 2004; Valotti, 2005; Mannion et al., 2005). Al personale è stata richiesta una valutazione del management rispetto alle competenze ritenute necessarie per governare le organizzazioni, ossia la capacità di delegare, di dare un riscontro sul lavoro dei dipendenti, di convocare periodicamente momenti di coordinamento, di responsabilizzare sulla qualità dei risultati conseguiti, di consultare il personale rispetto a decisioni che riguardano la struttura e le unità operative, di prendere in considerazione le proposte di miglioramento, di gestire efficacemente il conflitto. Il management, inoltre, esercita un ruolo determinante nella costruzione del consenso interno ed esterno ai processi di cambiamento e nella riconduzione dei diversi elementi della vision aziendale all'interno di una strategia unitaria (Kotter, 1996; Fernandez, Rainey, 2006). Lo stile di management, infatti, può influenzare le modalità relazionali con i collaboratori ed il livello della motivazione del singolo lavoratore, oltre a favorire le condizioni necessarie al raggiungimento delle performance attese.

In particolare, ai dirigenti di struttura semplice/complessa è stato richiesto di esprimere un'opinione sulla della Direzione Aziendale; agli altri dipendenti è stato richiesto di esprimersi sul superiore gerarchico.

DOMANDE DELLA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Periodicamente ricevo dalla Direzione Aziendale / mi viene dato dal mio dirigente un riscontro sulla qualità del mio lavoro e sui risultati raggiunti.
- La Direzione Aziendale organizza / Nella mia struttura (unità operativa) vengono organizzate con regolarità riunioni di monitoraggio dei

risultati aziendali e della mia struttura/interna.

- La Direzione Aziendale è in grado di / Il mio dirigente sa gestire le situazioni conflittuali.
- La Direzione Aziendale raccoglie suggerimenti da parte dei dipendenti per definire le strategie aziendali. / Nella mia struttura/unità operativa sento che le mie proposte di miglioramento vengono prese in considerazione dal mio dirigente.
- La Direzione Aziendale agisce con equità. / Il mio dirigente è equo nella gestione dei suoi collaboratori.
- Mi sento responsabilizzato sulla qualità dei risultati/servizi relativi al mio lavoro.
- Apprezzo il modo in cui la Direzione Aziendale dirige l'azienda.

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI RESPONSABILI

- Nella mia struttura/unità operativa sento che le mie proposte di miglioramento vengono prese in considerazione dal mio dirigente.
- La Direzione Aziendale incoraggia la comunicazione fra i responsabili delle strutture.
- Se richiedo un incontro con la Direzione Aziendale, non è difficile ottenerlo.

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

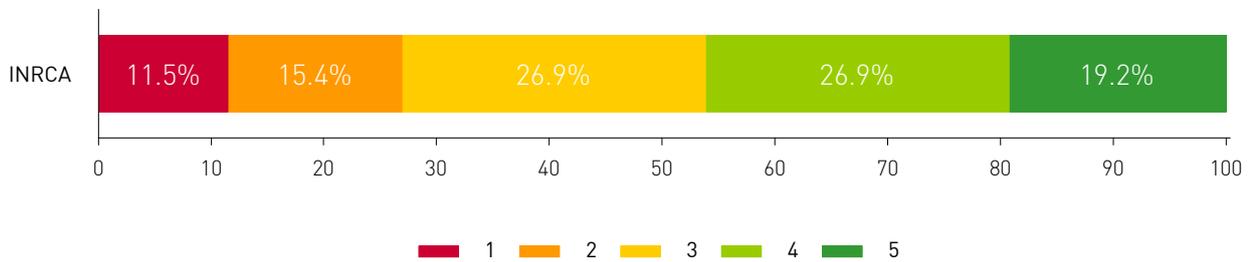
- Condivido i criteri adottati dal mio dirigente per valutare il mio lavoro.
- Normalmente ricevo direttive ed istruzioni chiare sull'attività che devo svolgere dal mio dirigente.
- All'interno della struttura/unità operativa, il lavoro è ben pianificato e questo ci permette di raggiungere gli obiettivi previsti.
- Sento di far parte di una squadra che collabora per raggiungere obiettivi comuni.
- Nella mia struttura/unità operativa vengo rassicurato ed incoraggiato a reagire dopo un insuccesso.
- Sono soddisfatto di lavorare nella mia struttura/unità operativa.
- Consiglierei ad un altro di lavorare nella mia stessa struttura/unità operativa.
- Sono soddisfatto del modo in cui il mio dirigente svolge il suo lavoro.

REGIONE MARCHE

PERIODICAMENTE RICEVO DALLA DIREZIONE AZIENDALE UN RISCONTRO SULLA QUALITÀ DEL MIO LAVORO E SUI RISULTATI RAGGIUNTI.

RESPONSABILI

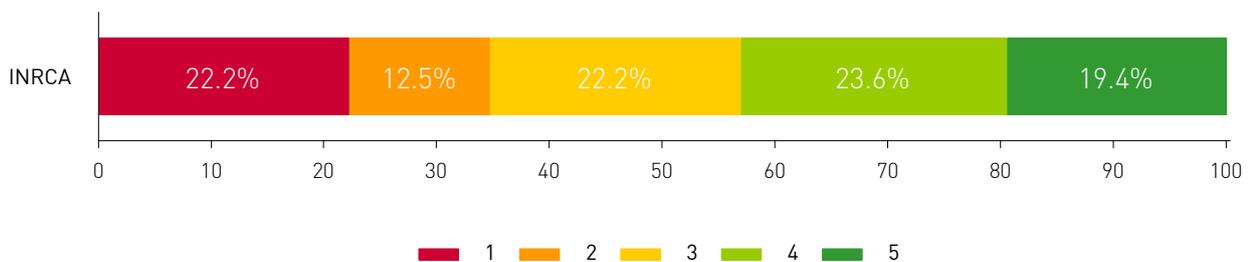
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	3	11.5	4	15.4	7	26.9	7	26.9	5	19.2



PERIODICAMENTE MI VIENE DATO RISCONTRO DAL MIO DIRIGENTE SULLA QUALITÀ DEL MIO LAVORO E SUI RISULTATI RAGGIUNTI.

DIPENDENTI

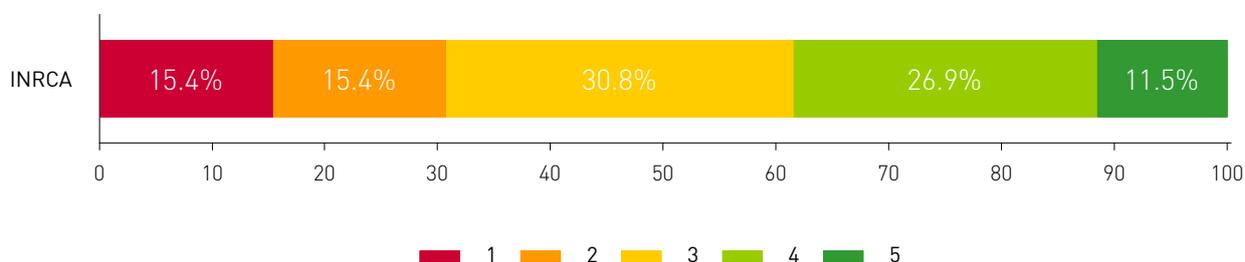
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	32	22.2	18	12.5	32	22.2	34	23.6	28	19.4



LA DIREZIONE AZIENDALE ORGANIZZA CON REGOLARITÀ RIUNIONI DI MONITORAGGIO DEI RISULTATI AZIENDALI E DELLA MIA STRUTTURA.

RESPONSABILI

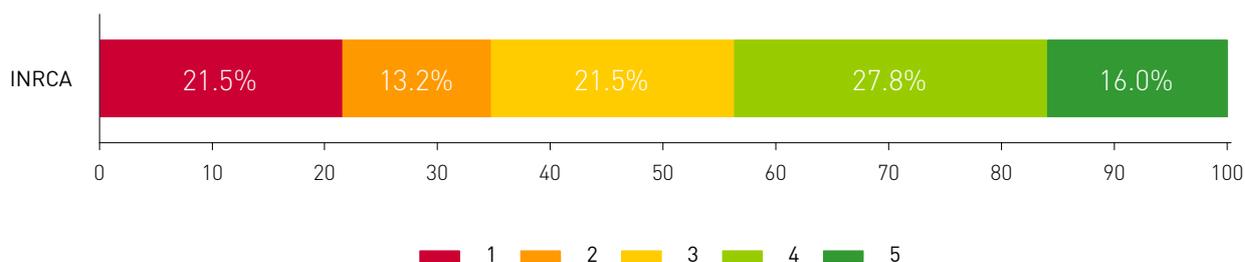
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	4	15.4	4	15.4	8	30.8	7	26.9	3	11.5



NELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA VENGONO ORGANIZZATE CON REGOLARITÀ RIUNIONI INTERNE.

DIPENDENTI

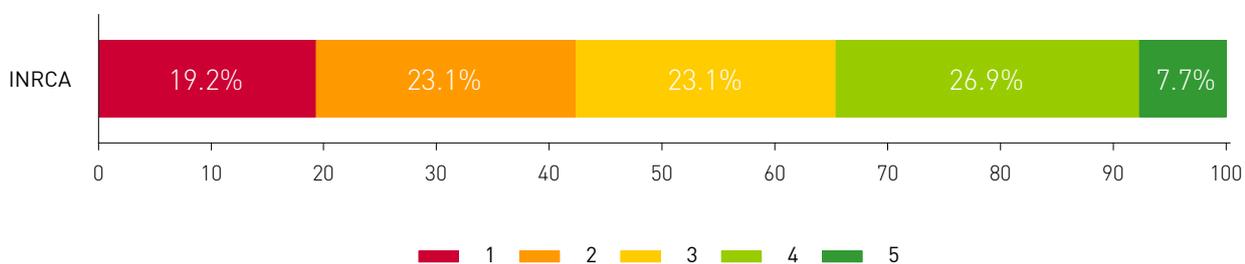
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	31	21.5	19	13.2	31	21.5	40	27.8	23	16



LA DIREZIONE AZIENDALE È IN GRADO DI GESTIRE LE SITUAZIONI CONFLITTUALI.

RESPONSABILI

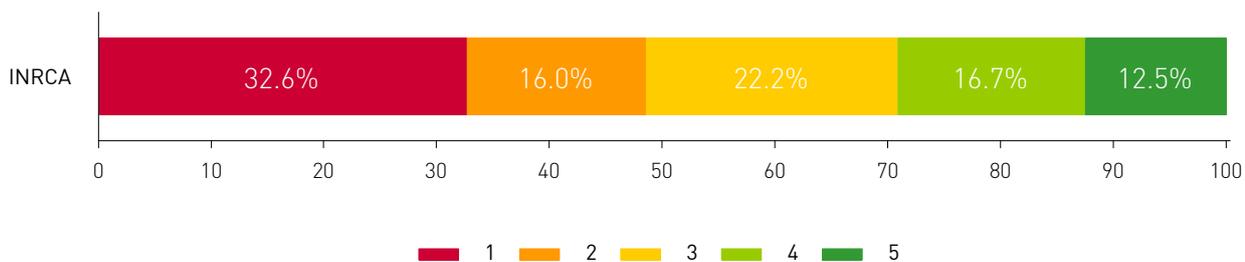
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	5	19.2	6	23.1	6	23.1	7	26.9	2	7.7



IL MIO DIRIGENTE SA GESTIRE LE SITUAZIONI CONFLITTUALI.

DIPENDENTI

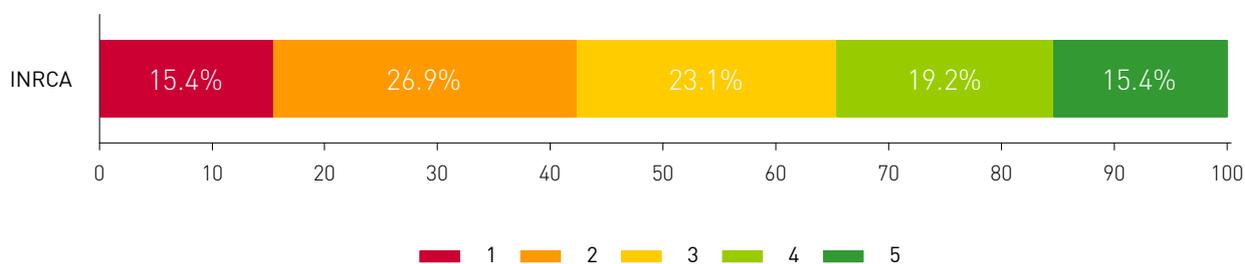
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	47	32.6	23	16	32	22.2	24	16.7	18	12.5



LA DIREZIONE AZIENDALE RACCOGLIE SUGGERIMENTI DA PARTE DEI DIPENDENTI PER DEFINIRE LE STRATEGIE AZIENDALI.

RESPONSABILI

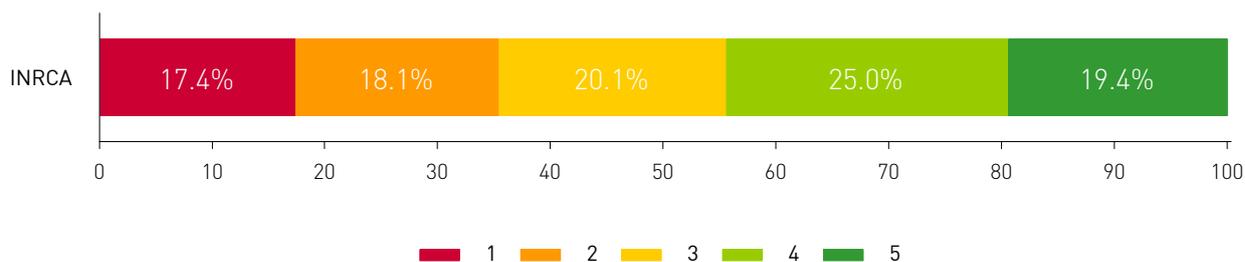
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	4	15.4	7	26.9	6	23.1	5	19.2	4	15.4



NELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA SENTO CHE LE MIE PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO VENGONO PRESE IN CONSIDERAZIONE DAL MIO DIRIGENTE.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	25	17.4	26	18.1	29	20.1	36	25	28	19.4



LA DIREZIONE AZIENDALE AGISCE CON EQUITÀ.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	7	26.9	6	23.1	9	34.6	3	11.5



IL MIO DIRIGENTE È EQUO NELLA GESTIONE DEI SUOI COLLABORATORI.

DIPENDENTI

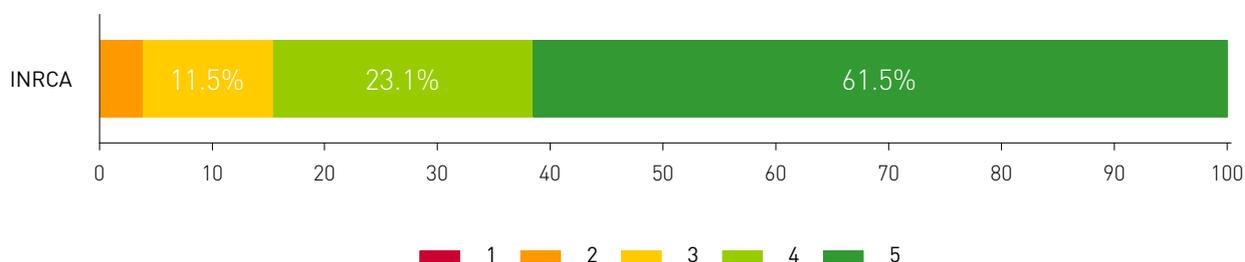
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	38	26.4	25	17.4	27	18.8	34	23.6	20	13.9



MI SENTO RESPONSABILIZZATO SULLA QUALITÀ DEI RISULTATI/SERVIZI RELATIVI AL MIO LAVORO.

RESPONSABILI

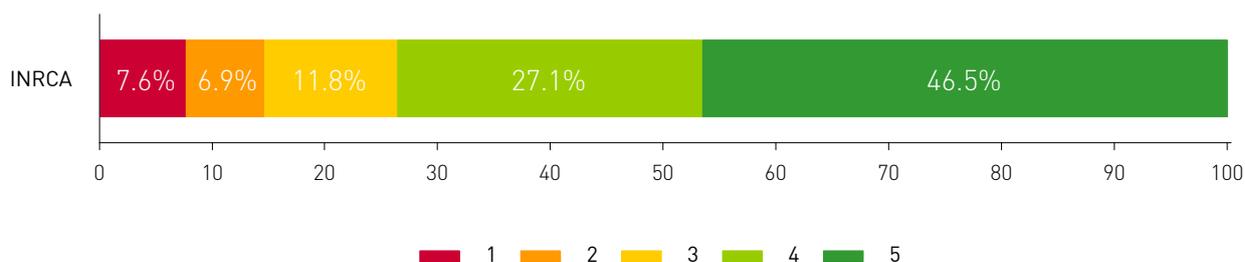
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	3	11.5	6	23.1	16	61.5



MI SENTO RESPONSABILIZZATO SULLA QUALITÀ DEI RISULTATI/SERVIZI RELATIVI AL MIO LAVORO.

DIPENDENTI

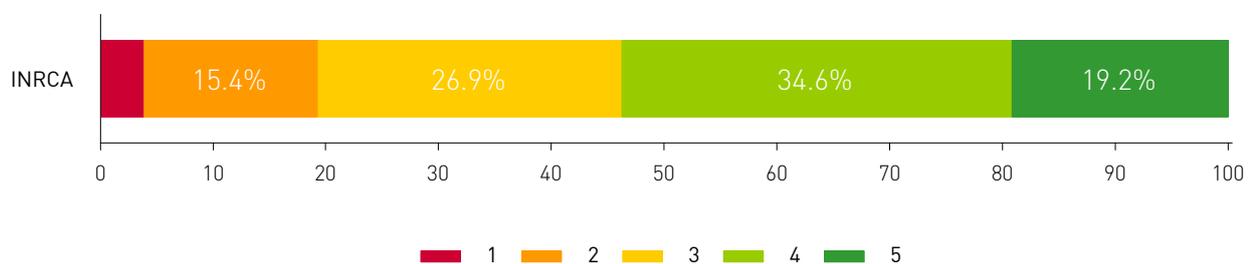
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	11	7.6	10	6.9	17	11.8	39	27.1	67	46.5



APPREZZO IL MODO IN CUI LA DIREZIONE AZIENDALE DIRIGE L'AZIENDA.

RESPONSABILI

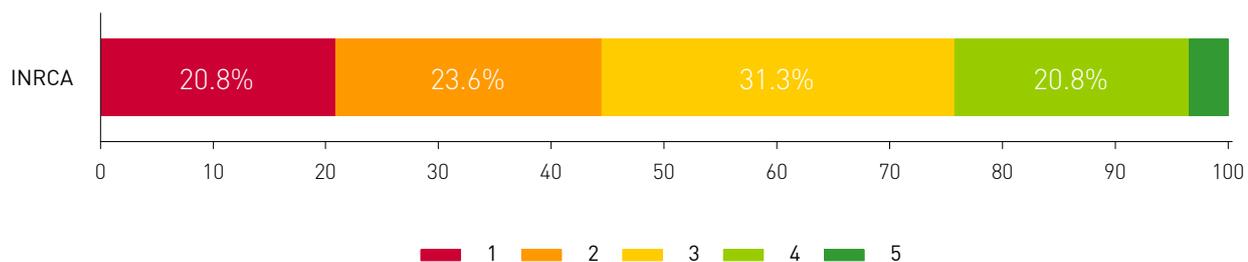
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	4	15.4	7	26.9	9	34.6	5	19.2



APPREZZO IL MODO IN CUI LA DIREZIONE AZIENDALE DIRIGE L'AZIENDA.

DIPENDENTI

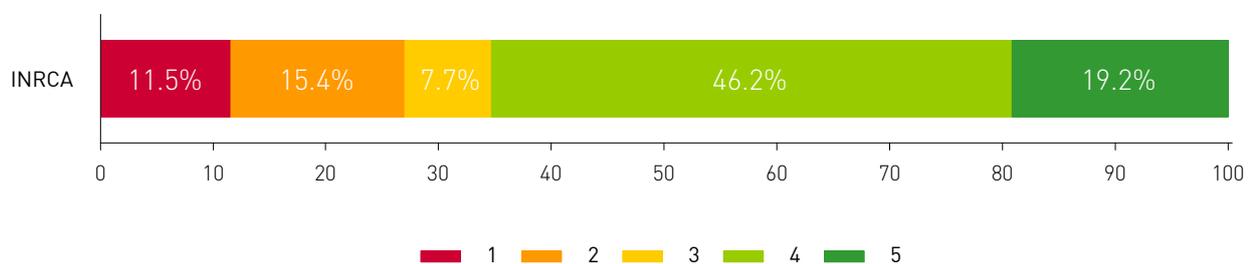
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	30	20.8	34	23.6	45	31.3	30	20.8	5	3.5



LA DIREZIONE AZIENDALE MI CONSULTA QUANDO DEVONO ESSERE PRESE DECISIONI CHE RIGUARDANO LA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA.

RESPONSABILI

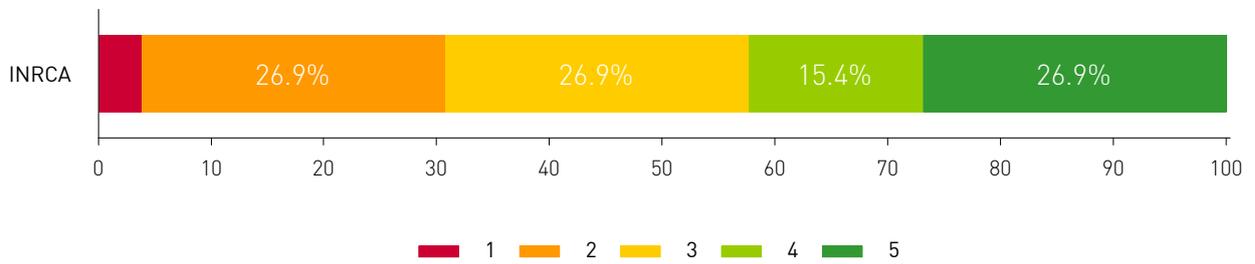
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	3	11.5	4	15.4	2	7.7	12	46.2	5	19.2



LA DIREZIONE AZIENDALE INCORAGGIA LA COMUNICAZIONE FRA I RESPONSABILI DELLE STRUTTURE.

RESPONSABILI

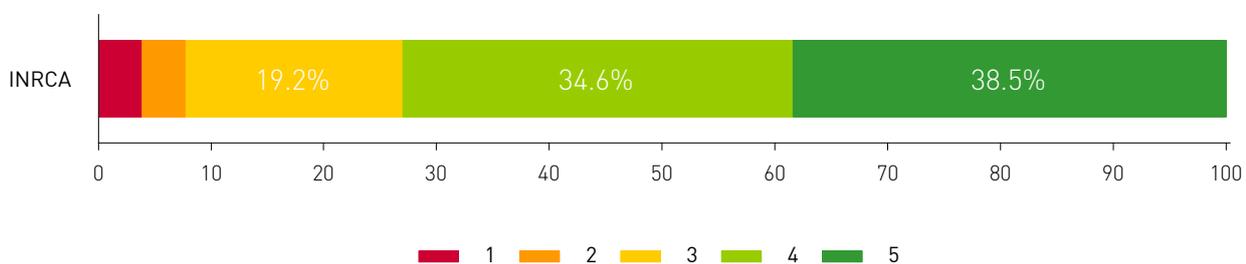
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	7	26.9	7	26.9	4	15.4	7	26.9



SE RICHIEDO UN INCONTRO CON LA DIREZIONE AZIENDALE, NON È DIFFICILE OTTENERLO.

RESPONSABILI

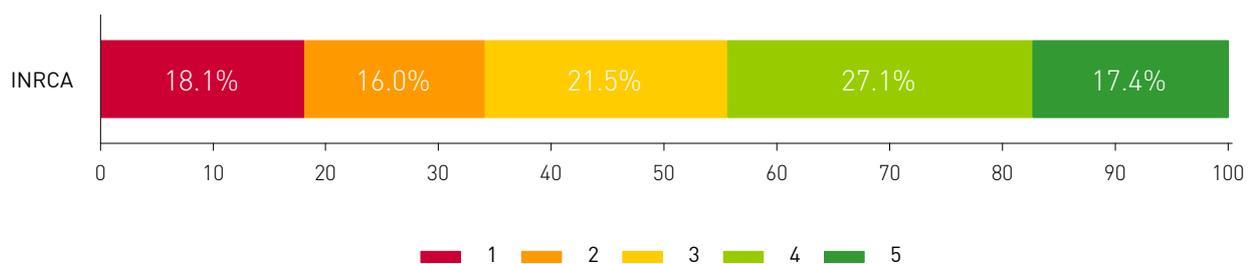
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	1	3.8	5	19.2	9	34.6	10	38.5



CONDIVIDO I CRITERI ADOTTATI DAL MIO DIRIGENTE PER VALUTARE IL MIO LAVORO.

DIPENDENTI

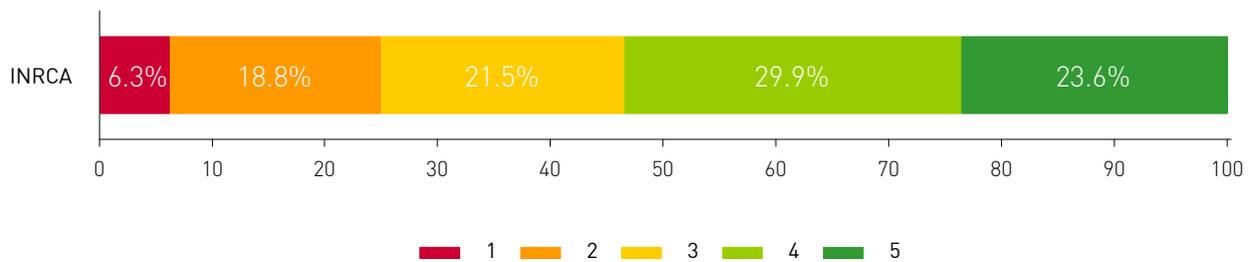
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	26	18.1	23	16	31	21.5	39	27.1	25	17.4



NORMALMENTE RICEVO DIRETTIVE E ISTRUZIONI CHIARE DAL MIO DIRIGENTE SULL'ATTIVITÀ CHE DEVO SVOLGERE.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	9	6.3	27	18.8	31	21.5	43	29.9	34	23.6

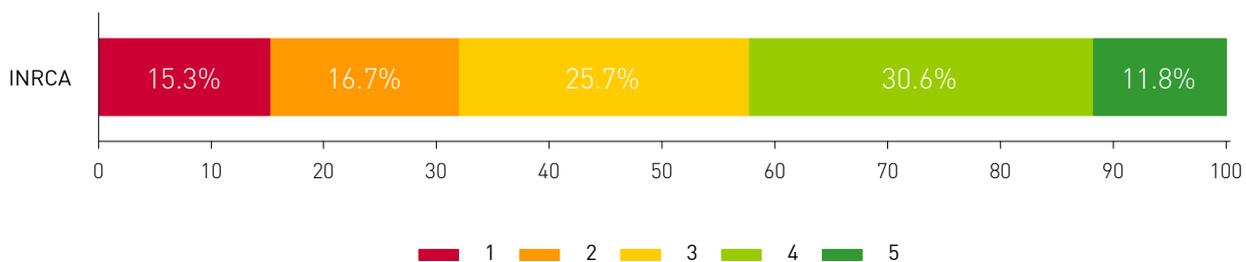
DIPENDENTI



ALL'INTERNO DELLA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA, IL LAVORO È BEN PIANIFICATO E QUESTO CI PERMETTE DI RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI PREVISTI.

DIPENDENTI

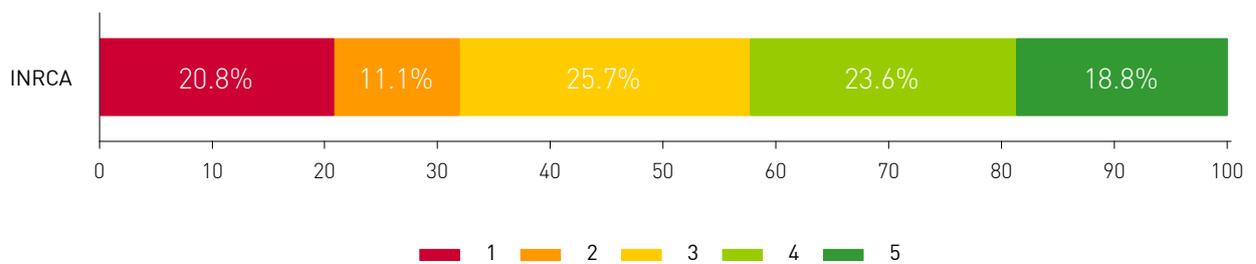
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	22	15.3	24	16.7	37	25.7	44	30.6	17	11.8



SENTO DI FAR PARTE DI UNA SQUADRA CHE COLLABORA PER RAGGIUNGERE OBIETTIVI COMUNI.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	30	20.8	16	11.1	37	25.7	34	23.6	27	18.8

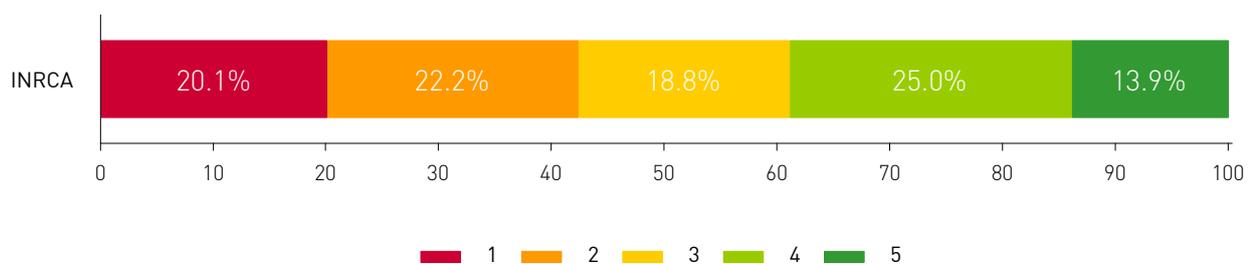
DIPENDENTI



NELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA VENGO RASSICURATO E INCORAGGIATO A REAGIRE DOPO UN INSUCCESSO.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	29	20.1	32	22.2	27	18.8	36	25	20	13.9



MI RITENGO SODDISFATTO DI LAVORARE NELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	19	13.2	20	13.9	29	20.1	38	26.4	38	26.4

DIPENDENTI



CONSIGLIEREI AD UN ALTRO DI LAVORARE NELLA MIA STESSA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA.

DIPENDENTI

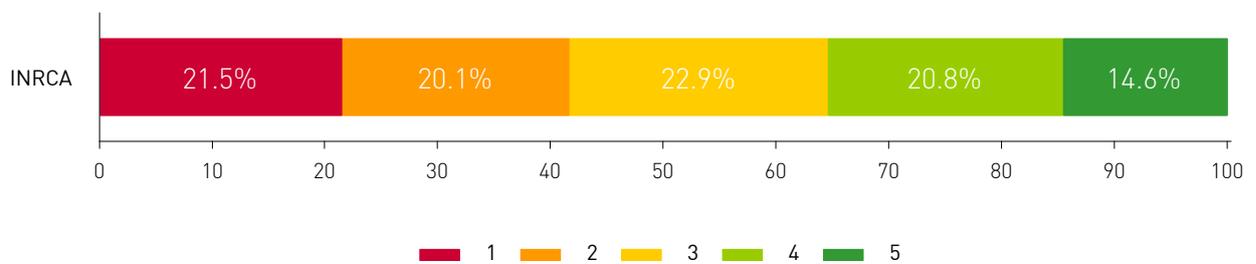
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	30	20.8	16	11.1	29	20.1	34	23.6	35	24.3



SONO SODDISFATTO DEL MODO IN CUI IL MIO DIRIGENTE SVOLGE IL SUO LAVORO.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	31	21.5	29	20.1	33	22.9	30	20.8	21	14.6

DIPENDENTI



LA COMUNICAZIONE E L'INFORMAZIONE

Tale sezione ha lo scopo di rappresentare la percezione del personale rispetto all'efficacia dei processi di comunicazione all'interno dell'organizzazione.

Il tema della comunicazione costituisce un elemento di particolare rilievo organizzativo: a relazioni tra i singoli e l'organizzazione fondate su processi di comunicazione aperti e strutturati corrispondono, tendenzialmente, condizioni positive di clima interno, per mezzo delle dinamiche collaborative instaurate. Inoltre, una efficace comunicazione può determinare sul personale effetti significativi in termini di senso di appartenenza all'organizzazione, soddisfazione e livello di auto-stima organizzativa (Dasgupta, Suar, Singh, 2012; Dasgupta, Suar, Singh, 2014). La comunicazione, pertanto, può essere lo strumento per definire, realizzare e condividere i valori condivisi, la cultura e la missione aziendale, e per favorire la visibilità e il riconoscimento dell'organizzazione e delle sue attività sia all'interno che all'esterno (Goi, 2008).

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- La Direzione Aziendale favorisce la diffusione delle informazioni tra le componenti dell'azienda.
- Nella mia azienda vengo a conoscenza delle informazioni attraverso canali istituzionali
- Conosco l'organigramma della mia azienda.
- Conosco gli obiettivi complessivi annuali della mia azienda (economici, sanitari, di soddisfazione dell'utenza, etc.).
- Conosco i risultati complessivi annuali della mia azienda (economici, sanitari, di soddisfazione dell'utenza, etc.).

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI RESPONSABILI

- Comunico facilmente con i pazienti.
- Comunico facilmente con i collaboratori (i dipendenti della mia struttura).
- Comunico facilmente con i colleghi (altri responsabili di struttura).
- Comunico facilmente con la Direzione Aziendale.
- Comunico facilmente con i servizi amministrativi e di supporto.

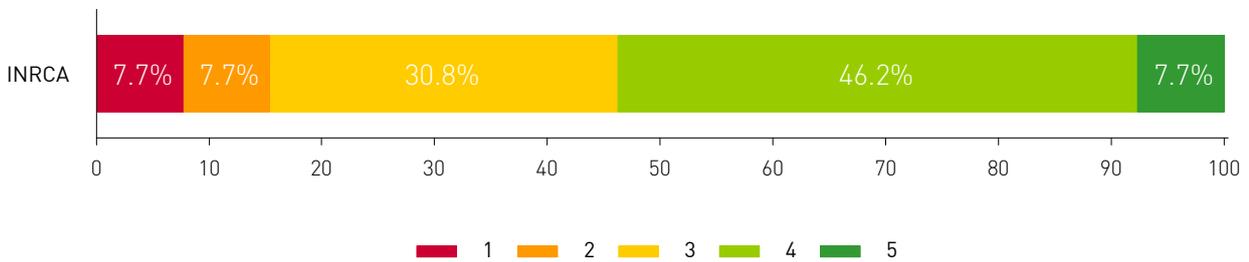
DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

- Il mio dirigente favorisce la diffusione delle informazioni tra le componenti della mia struttura.

LA DIREZIONE AZIENDALE FAVORISCE LA DIFFUSIONE DELLE INFORMAZIONI TRA LE COMPONENTI DELL'AZIENDA.

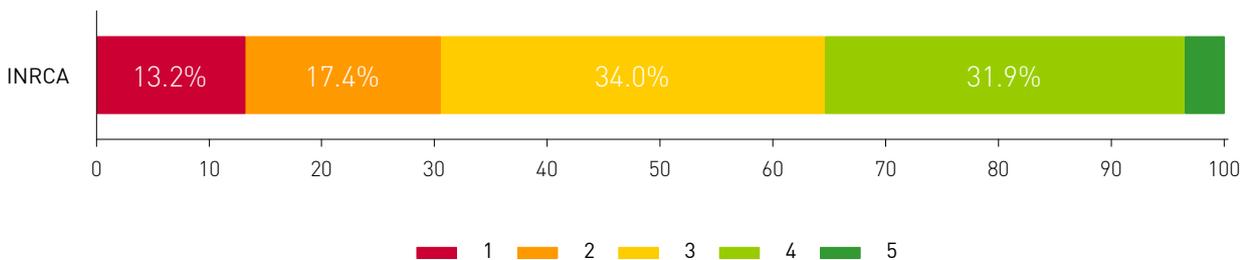
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	2	7.7	8	30.8	12	46.2	2	7.7



DIPENDENTI

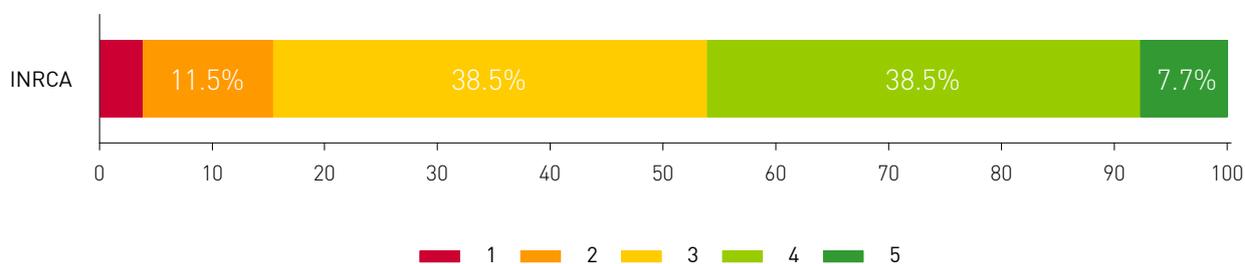
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	19	13.2	25	17.4	49	34	46	31.9	5	3.5



NELLA MIA AZIENDA VENGO A CONOSCENZA DELLE INFORMAZIONI ATTRAVERSO CANALI ISTITUZIONALI.

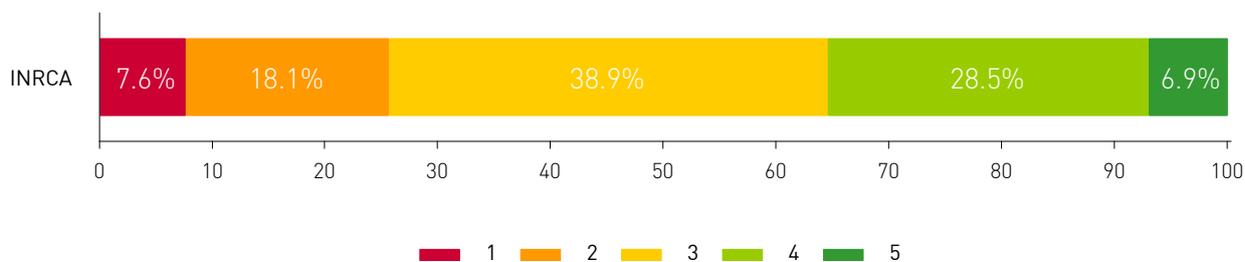
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	3	11.5	10	38.5	10	38.5	2	7.7



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	11	7.6	26	18.1	56	38.9	41	28.5	10	6.9

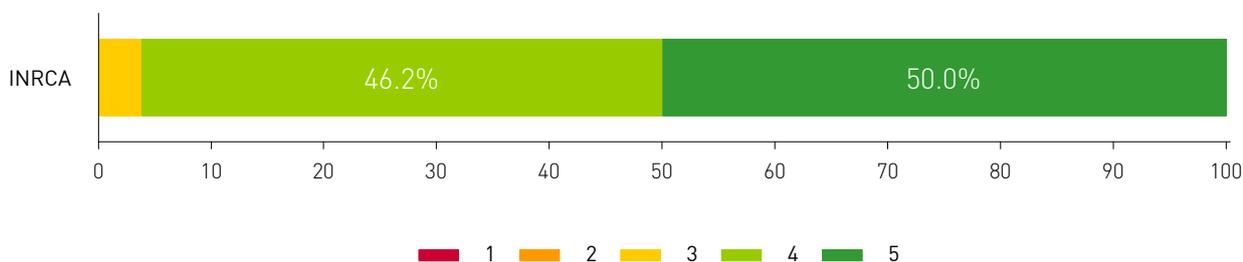
DIPENDENTI



CONOSCO L'ORGANIGRAMMA DELLA MIA AZIENDA.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	0	0	1	3.8	12	46.2	13	50



DIPENDENTI

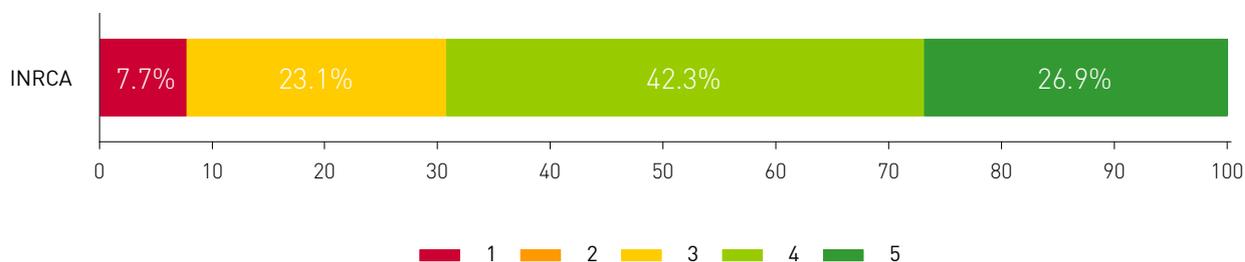
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	12	8.3	10	6.9	19	13.2	45	31.3	58	40.3



CONOSCO GLI OBIETTIVI COMPLESSIVI ANNUALI DELLA MIA AZIENDA (ECONOMICI, SANITARI, DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA, ETC.).

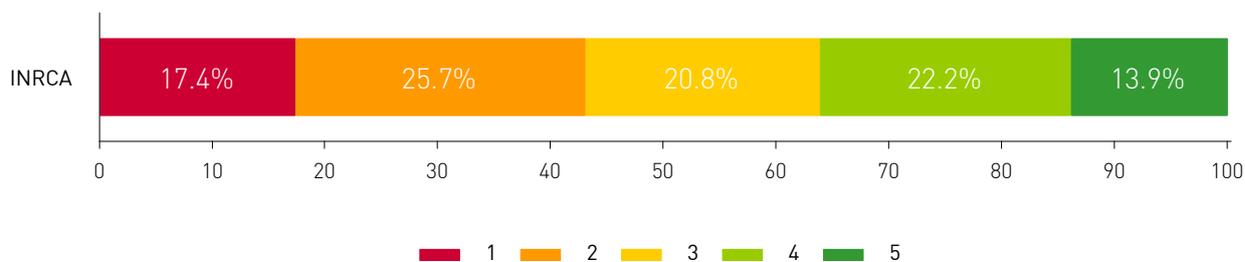
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	0	0	6	23.1	11	42.3	7	26.9



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	25	17.4	37	25.7	30	20.8	32	22.2	20	13.9

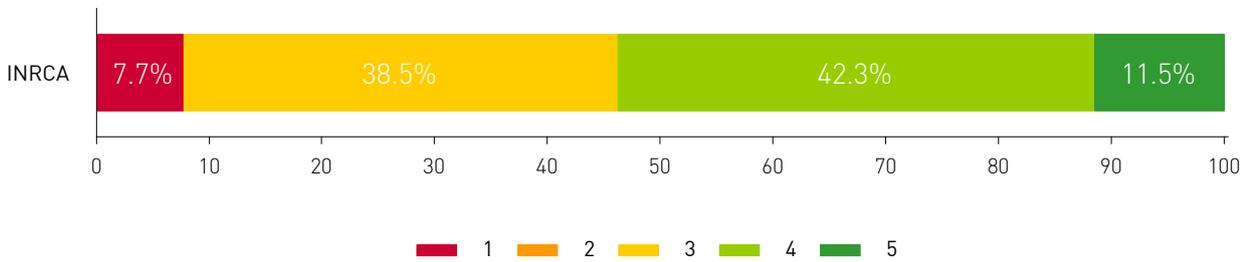
DIPENDENTI



CONOSCO I RISULTATI COMPLESSIVI ANNUALI DELLA MIA AZIENDA (ECONOMICI, SANITARI, DI SODDISFAZIONE DELL'UTENZA, ETC.).

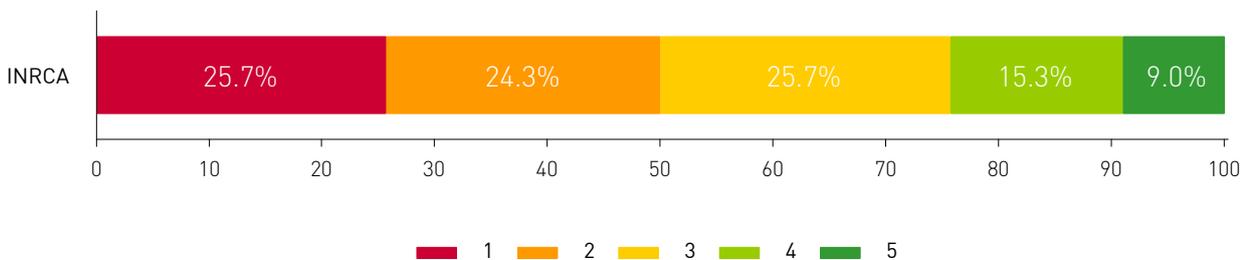
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	0	0	10	38.5	11	42.3	3	11.5



DIPENDENTI

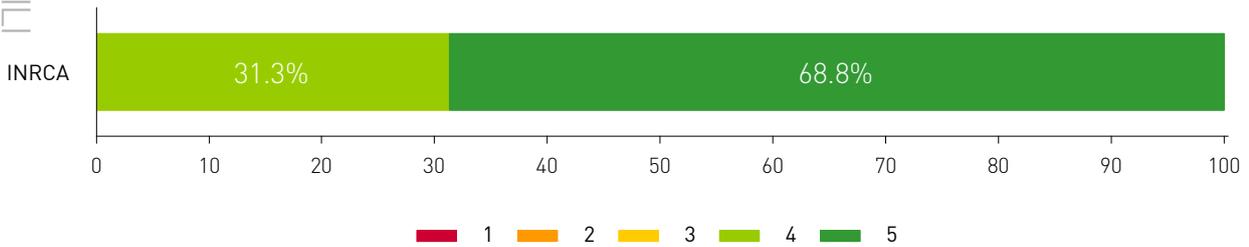
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	37	25.7	35	24.3	37	25.7	22	15.3	13	9.0



COMUNICO FACILMENTE CON...

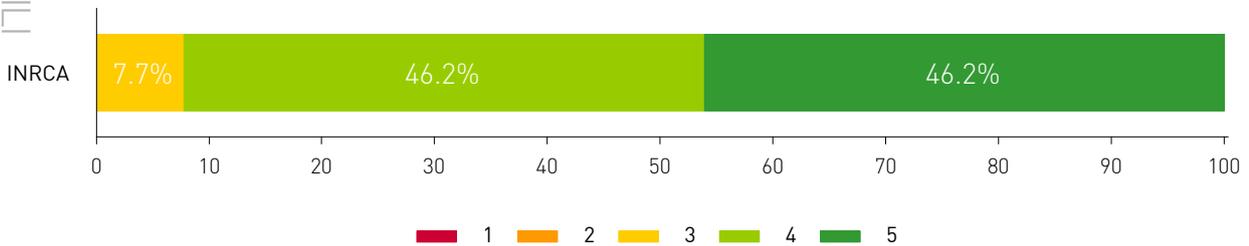
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	0	0	0	0	5	31.3	11	68.8



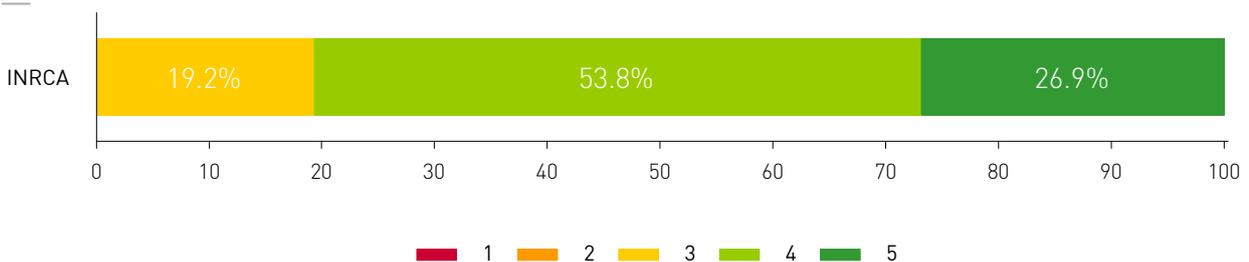
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	0	0	2	7.7	12	46.2	12	46.2



RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	0	0	5	19.2	14	53.8	7	26.9



RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	2	7.7	3	11.5	13	50	8	30.8



RESPONSABILI

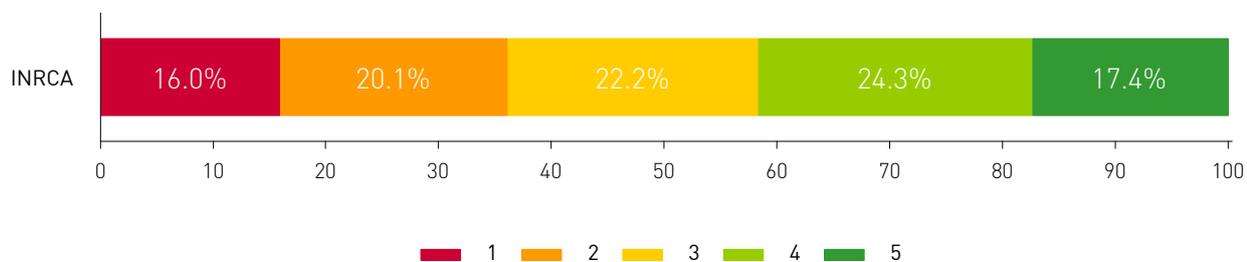
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	2	7.7	4	15.4	14	53.8	5	19.2



IL MIO DIRIGENTE FAVORISCE LA DIFFUSIONE DELLE INFORMAZIONI TRA LE COMPONENTI DELLA MIA STRUTTURA.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	23	16	29	20.1	32	22.2	35	24.3	25	17.4



LA FORMAZIONE

Tale sezione ha lo scopo di rappresentare la percezione del personale rispetto al ruolo della formazione in azienda.

La formazione è una delle leve gestionali più importanti per coinvolgere, incentivare e motivare le persone: essa costituisce la base per la creazione di una cultura aziendale e per facilitare lo sviluppo delle professionalità interne, adeguandole ai processi di innovazione, cambiamento organizzativo e comunicazione (Di Callini, La Rosa, Morgagni, Tafuro, 2004) e assicurando la capacità dell'organizzazione di rispondere efficacemente, nel tempo, alla dinamica dei bisogni esterni.

Le aziende, inoltre, hanno l'opportunità e allo stesso tempo la responsabilità di creare, attraverso le leve organizzative (tra le quali, per l'appunto, interventi di formazione professionale), condizioni capaci di rafforzare nel personale la consapevolezza di poter contribuire alla creazione di valore (Moynihan, Pandey, 2007a; Moynihan, Pandey, 2007b).

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Nella mia Azienda la formazione viene considerata uno strumento efficace per sviluppare le competenze del personale.
- Conosco le opportunità formative messe a disposizione dalla mia azienda.
- Le attività formative realizzate dalla mia Azienda a cui ho partecipato sono state utili per migliorare il mio modo di lavorare.

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI RESPONSABILI

- Ho conseguito / sto partecipando ad un percorso formativo per conseguire l'attestato di formazione manageriale per dirigenti di struttura complessa.
- La comunicazione con i collaboratori è migliorata grazie alle attività formative proposte dall'Azienda.

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

- Ho avuto modo di partecipare ad attività formative per migliorare la comunicazione con i colleghi.
- Ho avuto modo di partecipare ad attività formative per migliorare la comunicazione con i pazienti.

NELLA MIA AZIENDA LA FORMAZIONE VIENE CONSIDERATA UNO STRUMENTO EFFICACE PER SVILUPPARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE.

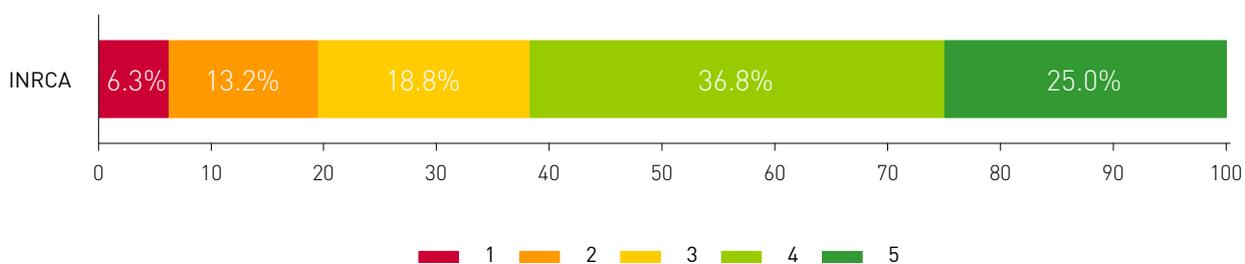
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	2	7.7	4	15.4	10	38.5	8	30.8



DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	9	6.3	19	13.2	27	18.8	53	36.8	36	25



CONOSCO LE OPPORTUNITÀ FORMATIVE MESSE A DISPOSIZIONE DALLA MIA AZIENDA.

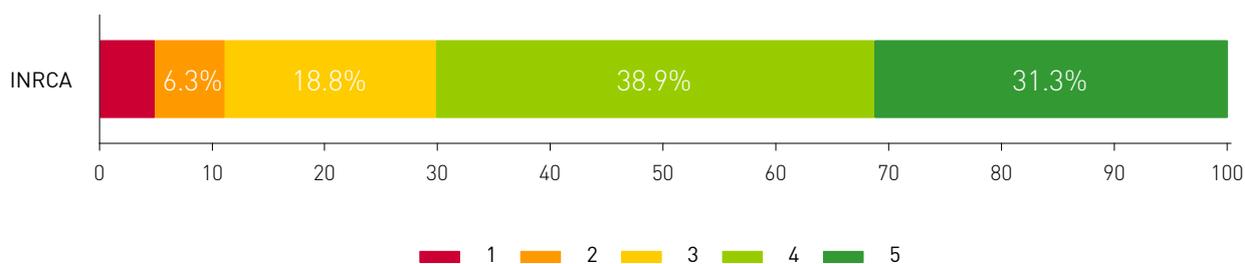
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	1	3.8	2	7.7	14	53.8	8	30.8



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	7	4.9	9	6.3	27	18.8	56	38.9	45	31.3

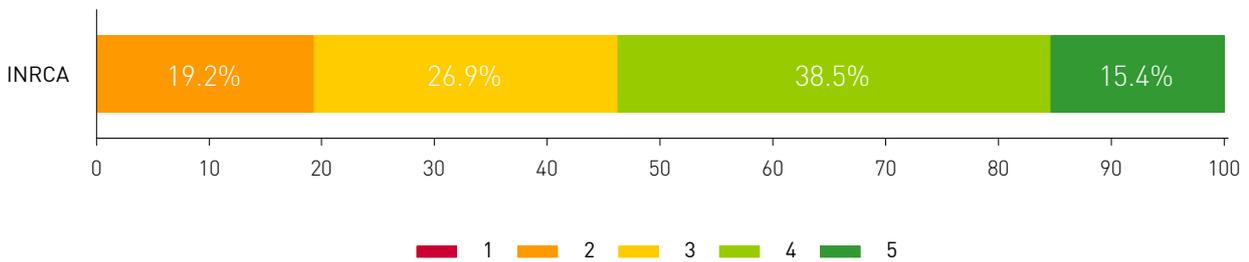
DIPENDENTI



LE ATTIVITÀ FORMATIVE REALIZZATE DALLA MIA AZIENDA A CUI HO PARTECIPATO SONO STATE UTILI PER MIGLIORARE IL MIO MODO DI LAVORARE.

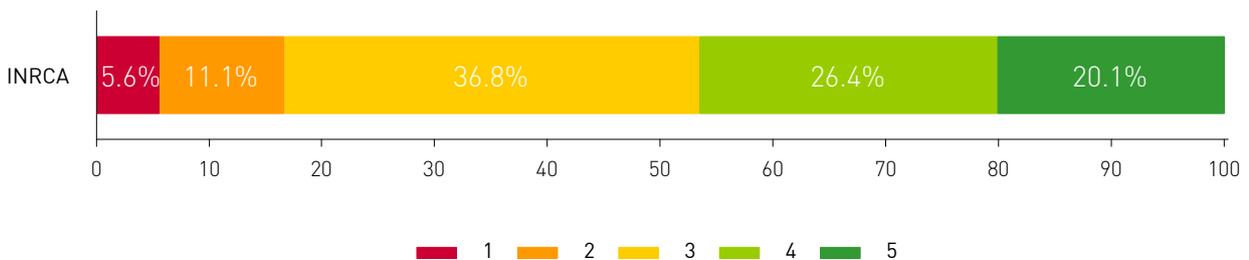
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	5	19.2	7	26.9	10	38.5	4	15.4



DIPENDENTI

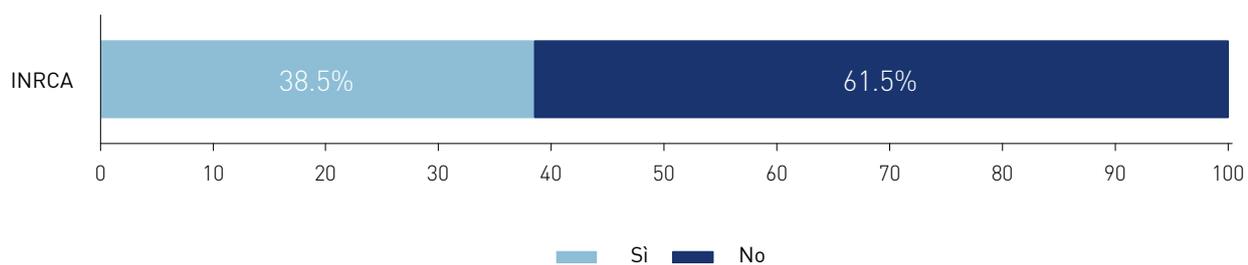
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	8	5.6	16	11.1	53	36.8	38	26.4	29	20.1



HO CONSEGUITO/STO PARTECIPANDO AD UN PERCORSO FORMATIVO PER CONSEGUIRE L'ATTESTATO DI FORMAZIONE MANAGERIALE PER DIRIGENTI DI STRUTTURA COMPLESSA.

RESPONSABILI

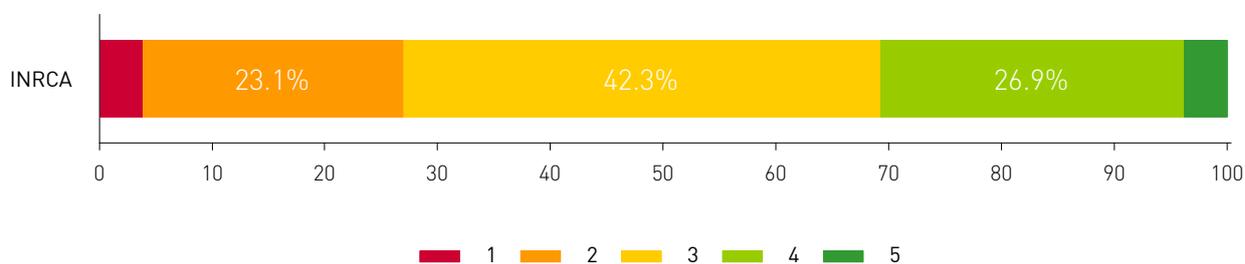
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	10	38.5	16	61.5



LA COMUNICAZIONE CON I COLLABORATORI È MIGLIORATA GRAZIE ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE PROPOSTE DALL'AZIENDA.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	6	23.1	11	42.3	7	26.9	1	3.8

RESPONSABILI



HO AVUTO MODO DI PARTECIPARE AD ATTIVITÀ FORMATIVE PER MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE CON I COLLEGHI.

DIPENDENTI

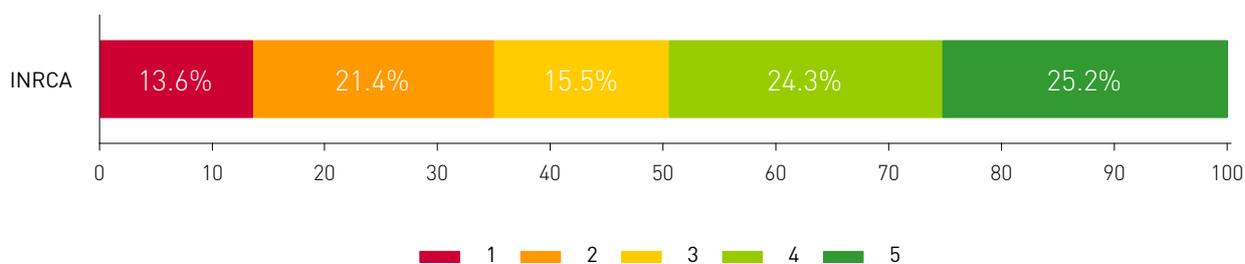
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	18	12.5	20	13.9	19	13.2	41	28.5	46	31.9



HO AVUTO MODO DI PARTECIPARE AD ATTIVITÀ FORMATIVE PER MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE CON I PAZIENTI.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	13.6	22	21.4	16	15.5	25	24.3	26	25.2

DIPENDENTI



IL SISTEMA DI BUDGET

Tale sezione ha lo scopo di indagare le percezioni del personale sui meccanismi di programmazione e controllo e sulla conoscenza e il grado coinvolgimento dei dipendenti nella discussione del budget.

Il processo di formazione del budget, declinazione degli obiettivi e controllo dei risultati, per essere efficace, deve essere partecipato dalle diverse professionalità, ed è pertanto utile rilevare se e quanto i dipendenti siano coinvolti nella sua definizione.

La partecipazione al processo di definizione degli obiettivi, infatti, consente al personale dell'azienda di acquisire, interiorizzare e condividere informazioni rilevanti per lo svolgimento delle proprie mansioni; in questo modo, le persone ad ogni livello dell'organizzazione possono contribuire allo sviluppo di strategie capaci di mettere in relazione efficacemente i propri obiettivi parziali con gli obiettivi strategici aziendali, con un effetto migliorativo sul livello di commitment e, più in generale, sulla performance organizzativa (Chong, Johnson, 2007).

D'altra parte, un approccio gerarchico/verticale (c.d. top-down) al processo di formazione del budget può determinare effetti di resistenza organizzativa sugli obiettivi assegnati e, in tal modo, ridurre la capacità dell'azienda di perseguire efficacemente i propri fini.

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Nella mia Azienda esiste un piano che definisce chiaramente gli obiettivi ed i risultati attesi a livello aziendale.
- La mia Azienda adotta un sistema di programmazione e controllo (budget) sistematico.
- Durante l'anno ci sono momenti di verifica del raggiungimento degli obiettivi di

budget./Esistono dei momenti di verifica sul raggiungimento degli obiettivi di budget durante l'anno.

- Il budget mi aiuta nella conduzione della mia struttura (unità operativa)./Gli obiettivi di budget aiutano ad orientare il mio lavoro.
- Conosco i risultati dei seguenti strumenti: Sistema di budget dell'azienda; Sistema di valutazione della performance individuale; Sistema di valutazione degli esiti (Piano Nazionale Esiti, PNE); Sistema di valutazione della performance delle aziende sanitarie (sistema Bersaglio).
- Nell'ultimo anno nella mia struttura la frequenza delle seguenti attività è stata.../ Nell'ultimo anno la frequenza con cui ho ricevuto informazioni relative alle seguenti attività è stata...:
 - riunioni di budget
 - reportistica strutturata su dati aziendali e/o di struttura
 - audit su casi clinici o problematiche organizzative
 - protocolli clinici e linee guida

DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI RESPONSABILI

- Il sistema di budget della mia azienda include indicatori: del sistema di valutazione della performance delle aziende sanitarie (sistema Bersaglio); del sistema di valutazione degli esiti (Piano Nazionale Esiti, PNE); di rischio clinico;
- dei costi; dei ricavi; di personale; di qualità percepita degli utenti.
- Quando richiedo approfondimenti o dati non previsti nella reportistica strutturata, questi mi vengono forniti tempestivamente.

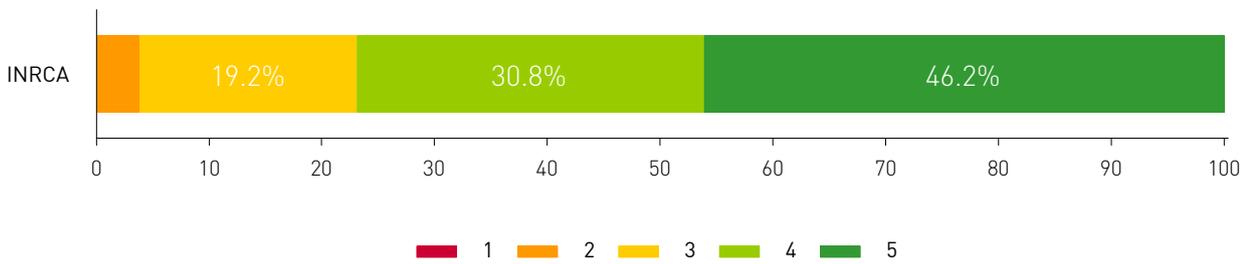
DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

- Ho avuto modo di partecipare alle riunioni per condividere gli obiettivi di budget della mia struttura/unità operativa.

NELLA MIA AZIENDA ESISTE UN PIANO CHE DEFINISCE CHIARAMENTE GLI OBIETTIVI ED I RISULTATI ATTESI A LIVELLO AZIENDALE.

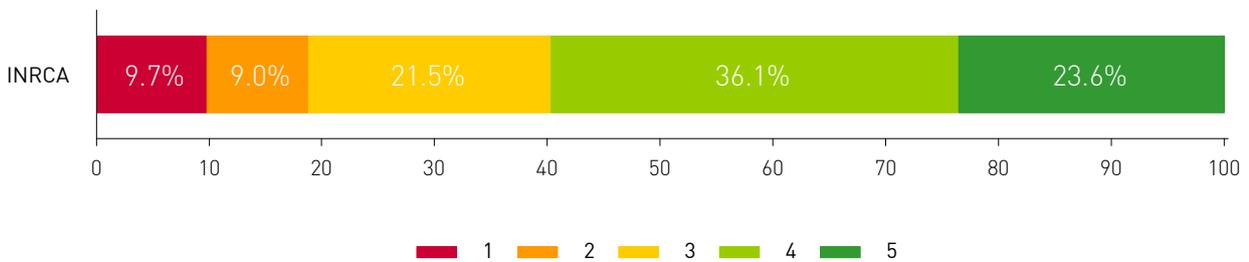
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	5	19.2	8	30.8	12	46.2



DIPENDENTI

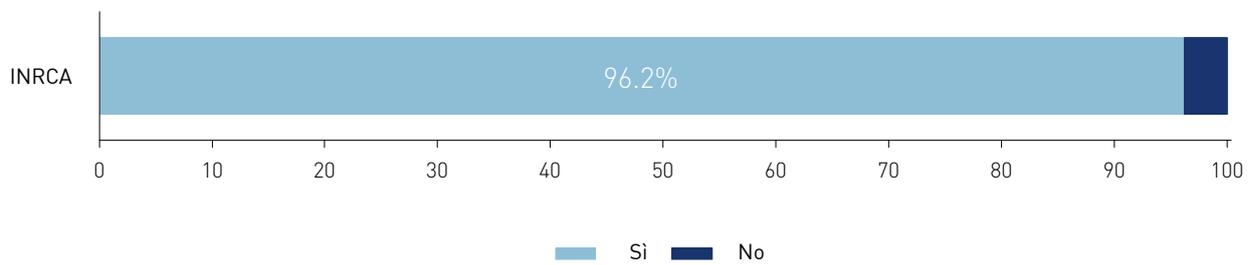
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	9.7	13	9	31	21.5	52	36.1	34	23.6



LA MIA AZIENDA ADOTTA UN SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO (BUDGET) SISTEMATICO.

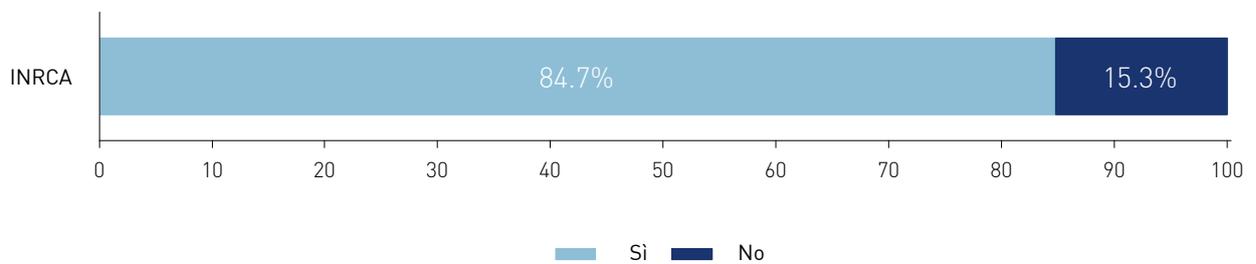
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	25	96.2	1	3.8

RESPONSABILI



	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	122	84.7	22	15.3

DIPENDENTI

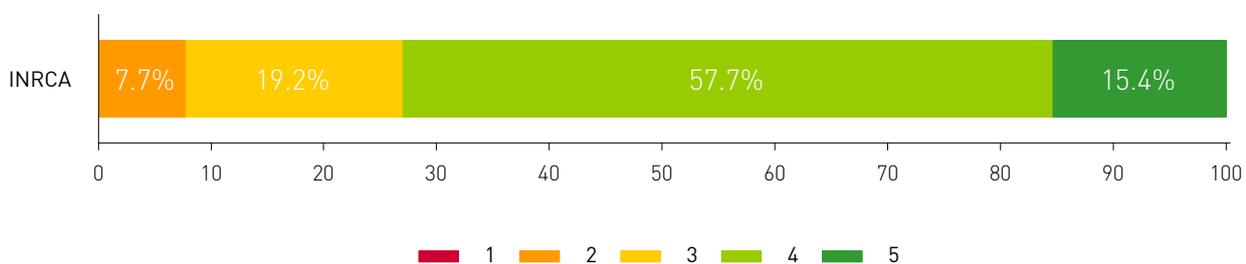


REGIONE MARCHE

DURANTE L'ANNO CI SONO MOMENTI DI VERIFICA DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	2	7.7	5	19.2	15	57.7	4	15.4



ESISTONO MOMENTI DI VERIFICA SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI BUDGET DURANTE L'ANNO.

DIPENDENTI

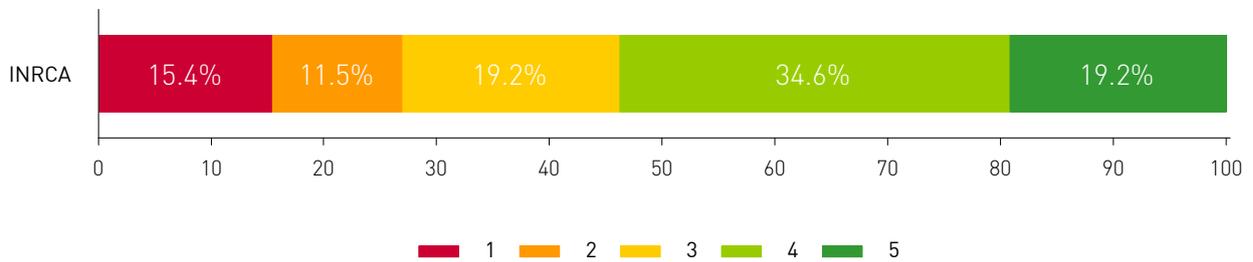
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	29	23.6	16	13	23	18.7	31	25.2	24	19.5



IL BUDGET MI AIUTA NELLA CONDUZIONE DELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA.

RESPONSABILI

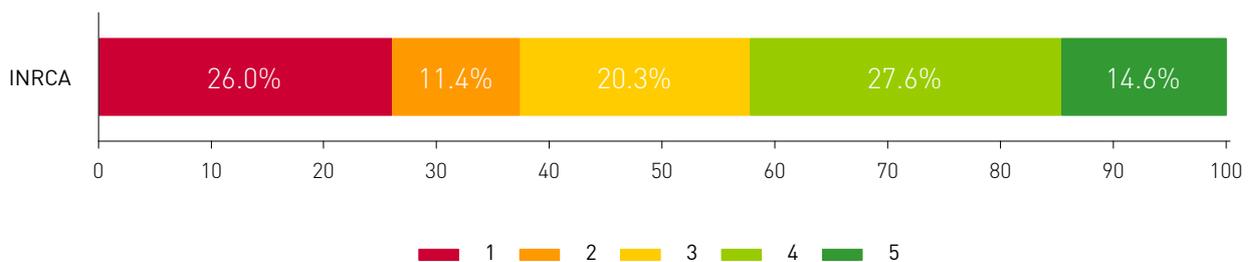
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	4	15.4	3	11.5	5	19.2	9	34.6	5	19.2



GLI OBIETTIVI DI BUDGET AIUTANO AD ORIENTARE IL MIO LAVORO.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	32	26	14	11.4	25	20.3	34	27.6	18	14.6



CONOSCO I RISULTATI DEI SEGUENTI STRUMENTI: IL SISTEMA DI BUDGET DELL'AZIENDA

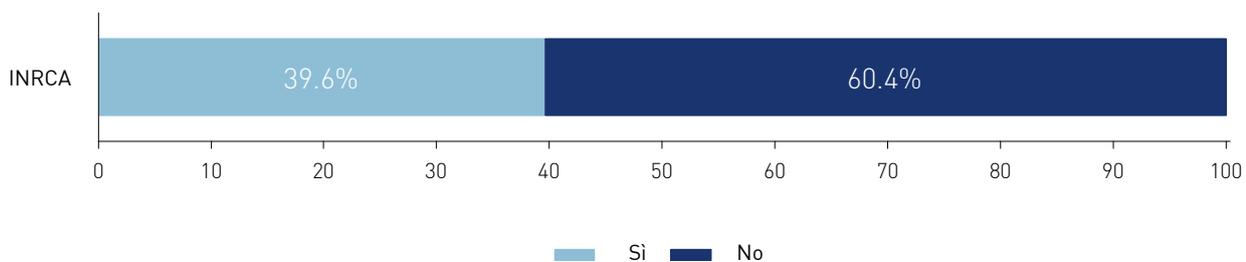
RESPONSABILI

	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	21	80.8	5	19.2



DIPENDENTI

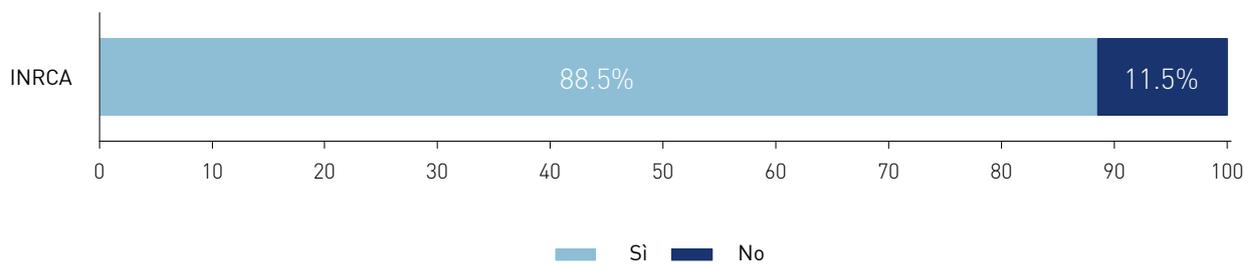
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	57	39.6	87	60.4



CONOSCO I RISULTATI DEI SEGUENTI STRUMENTI: IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.

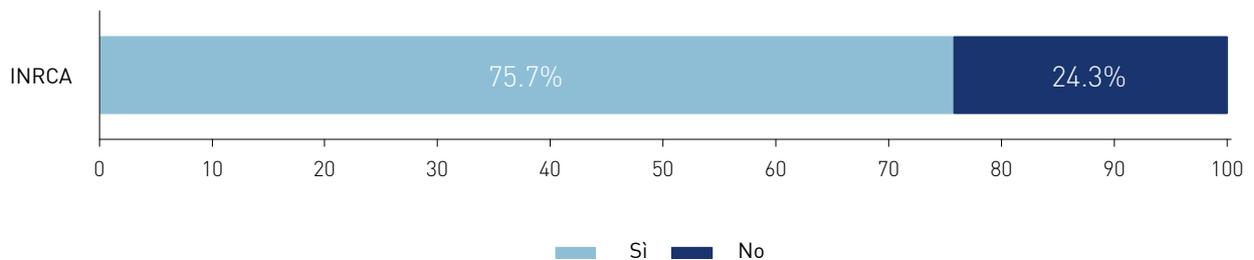
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	23	88.5	3	11.5

RESPONSABILI



	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	109	75.7	35	24.3

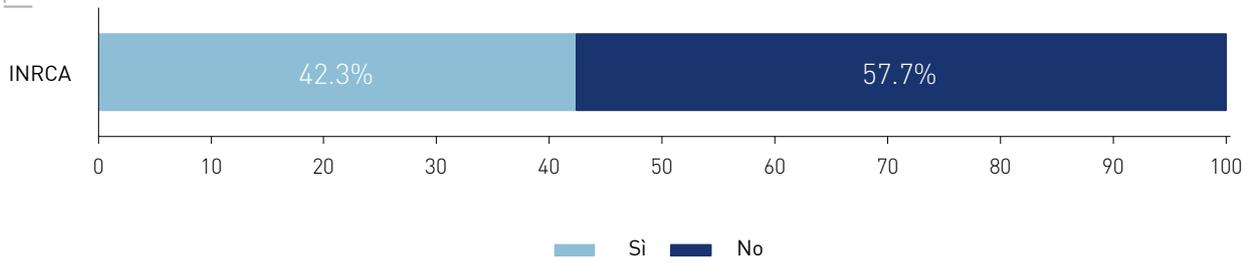
DIPENDENTI



CONOSCO I RISULTATI DEI SEGUENTI STRUMENTI: IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI ESITI (PNE).

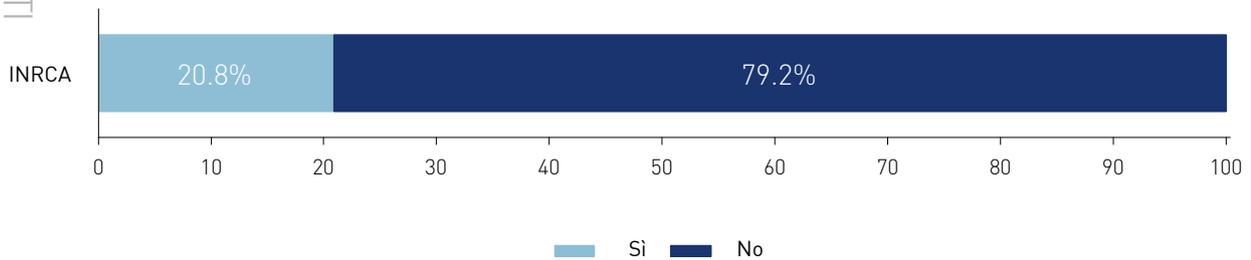
RESPONSABILI

	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	11	42.3	15	57.7



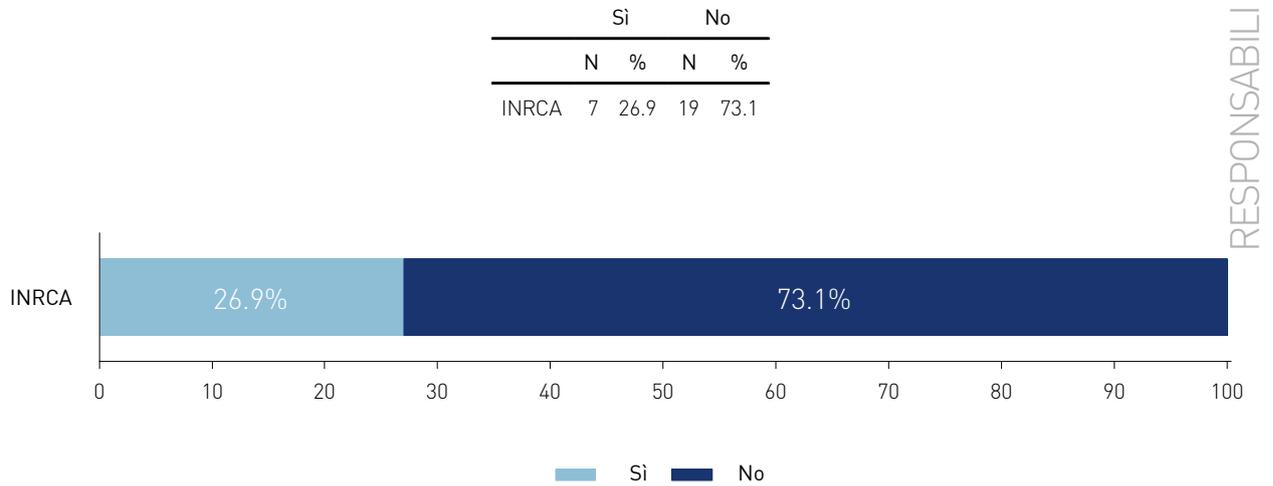
DIPENDENTI

	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	30	20.8	114	79.2

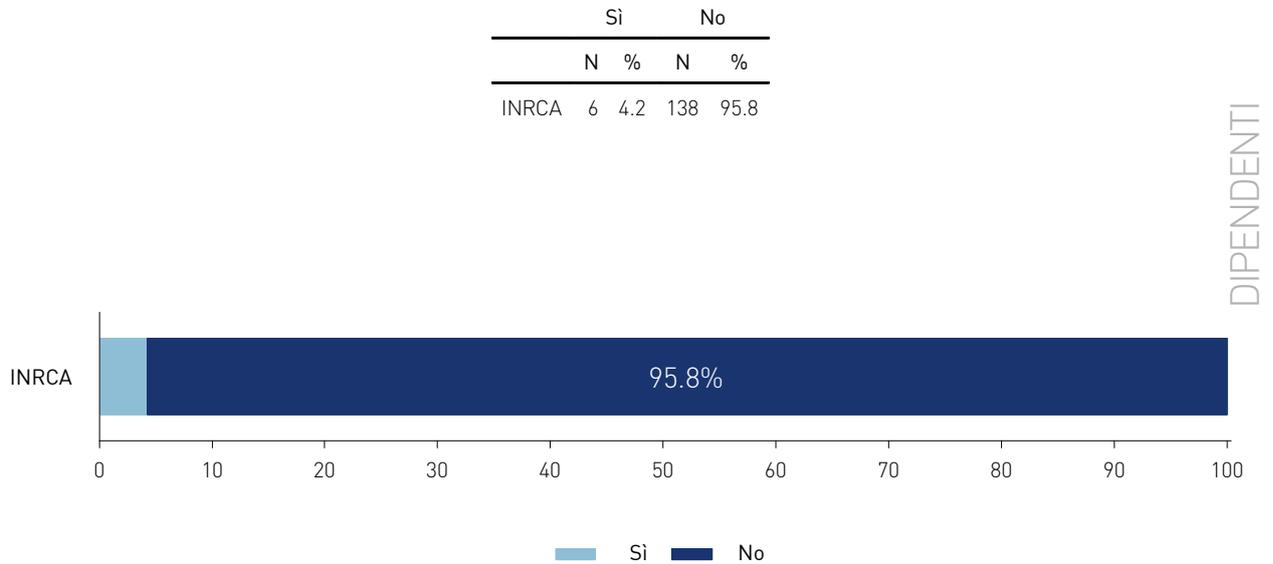


CONOSCO I RISULTATI DEI SEGUENTI STRUMENTI: IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLE AZIENDE SANITARIE DEL LABORATORIO MES (SISTEMA BERSAGLIO).

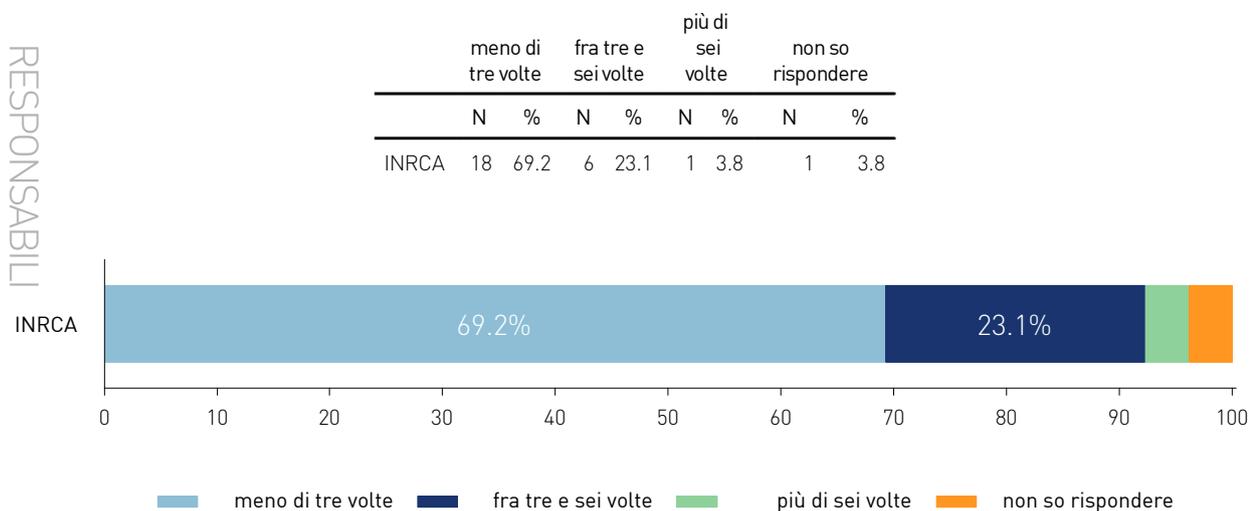
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	7	26.9	19	73.1



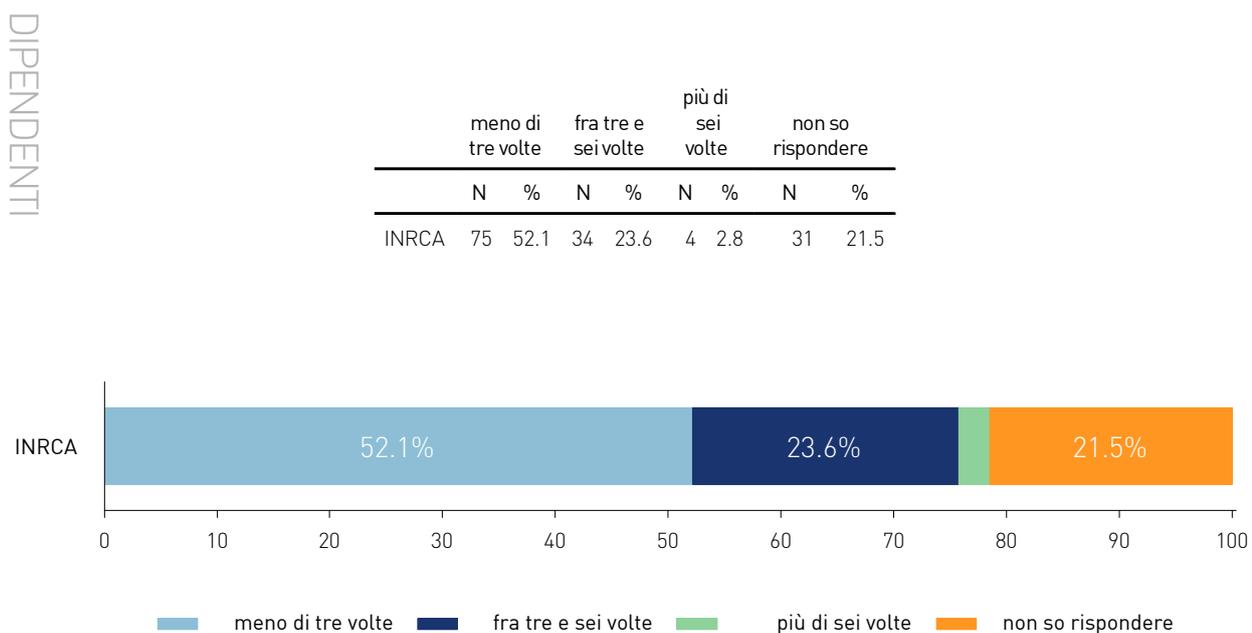
	Sì		No	
	N	%	N	%
INRCA	6	4.2	138	95.8



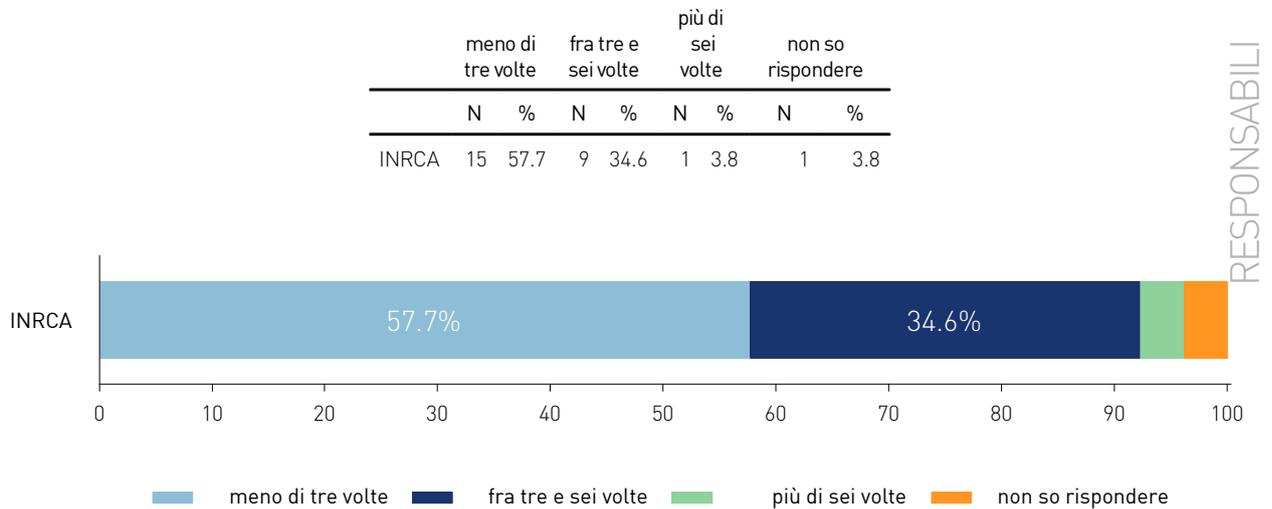
NELL'ULTIMO ANNO NELLA MIA STRUTTURA LA FREQUENZA DI RIUNIONI DI BUDGET È STATA:



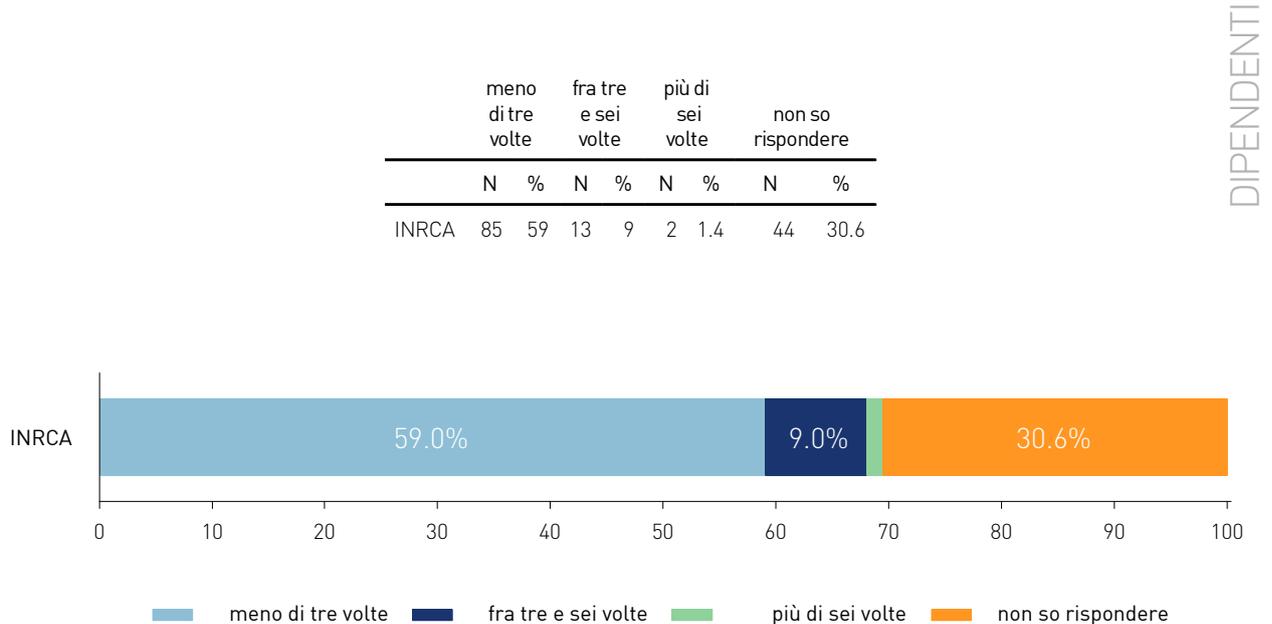
NELL'ULTIMO ANNO LA FREQUENZA CON CUI HO RICEVUTO INFORMAZIONI RELATIVE A RIUNIONI DI BUDGET È STATA:



NELL'ULTIMO ANNO NELLA MIA STRUTTURA LA FREQUENZA DI REPORTISTICA STRUTTURATA SU DATI AZIENDALI E/O DI STRUTTURA È STATA:



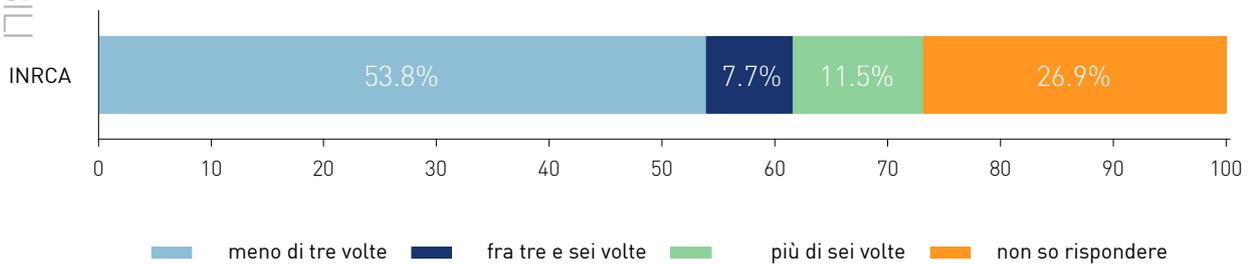
NELL'ULTIMO ANNO LA FREQUENZA CON CUI HO RICEVUTO INFORMAZIONI RELATIVE A REPORTISTICA STRUTTURATA SU DATI AZIENDALI E/O DI STRUTTURA È STATA:



NELL'ULTIMO ANNO NELLA MIA STRUTTURA LA FREQUENZA DI AUDIT SU CASI CLINICI O PROBLEMATICHE ORGANIZZATIVE È STATA:

RESPONSABILI

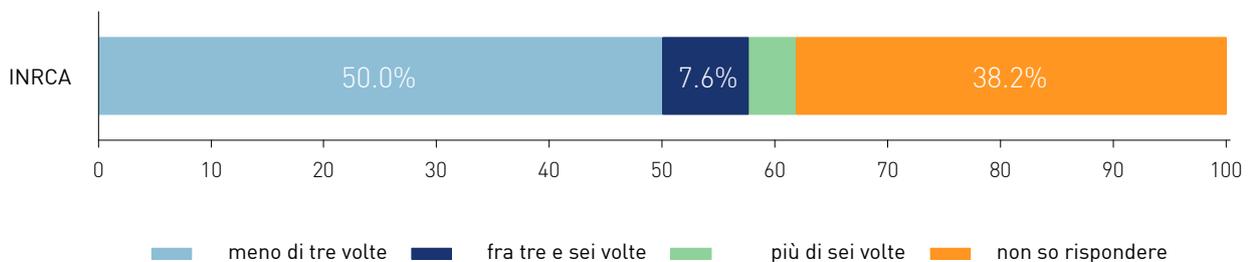
	meno di tre volte		fra tre e sei volte		più di sei volte		non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	53.8	2	7.7	3	11.5	7	26.9



NELL'ULTIMO ANNO LA FREQUENZA CON CUI HO RICEVUTO INFORMAZIONI RELATIVE A AUDIT SU CASI CLINICI O PROBLEMATICHE ORGANIZZATIVE È STATA:

DIPENDENTI

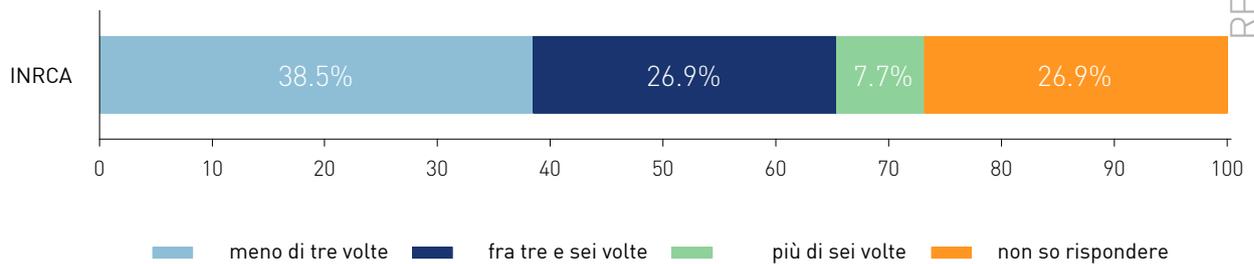
	meno di tre volte		fra tre e sei volte		più di sei volte		non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	72	50	11	7.6	6	4.2	55	38.2



NELL'ULTIMO ANNO NELLA MIA STRUTTURA LA FREQUENZA DI PROTOCOLLI CLINICI E LINEE GUIDA È STATA:

	meno di tre volte		fra tre e sei volte		più di sei volte		non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	10	38.5	7	26.9	2	7.7	7	26.9

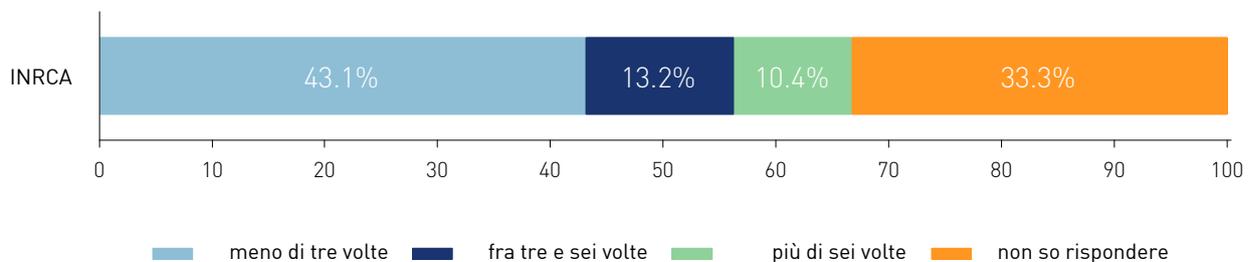
RESPONSABILI



NELL'ULTIMO ANNO LA FREQUENZA CON CUI HO RICEVUTO INFORMAZIONI RELATIVE A PROTOCOLLI CLINICI E LINEE GUIDA È STATA:

	meno di tre volte		fra tre e sei volte		più di sei volte		non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	62	43.1	19	13.2	15	10.4	48	33.3

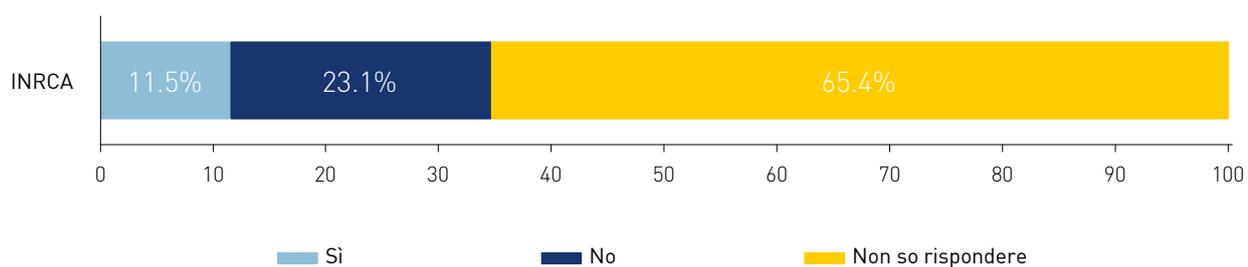
DIPENDENTI



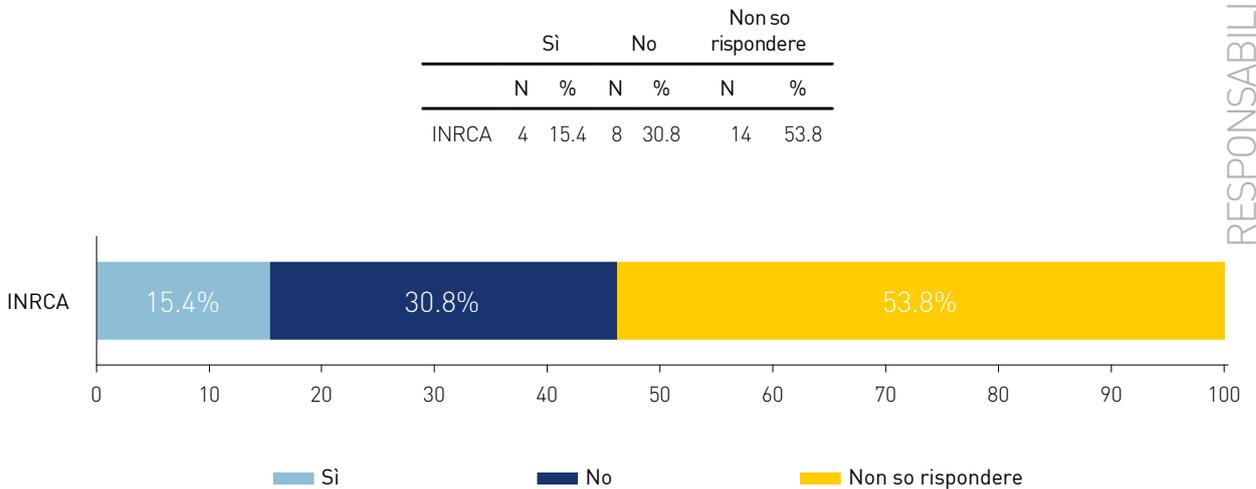
IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DEL SISTEMA DI PERFORMANCE DELLE AZIENDE SANITARIE (SISTEMA BERSAGLIO).

RESPONSABILI

	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	3	11.5	6	23.1	17	65.4



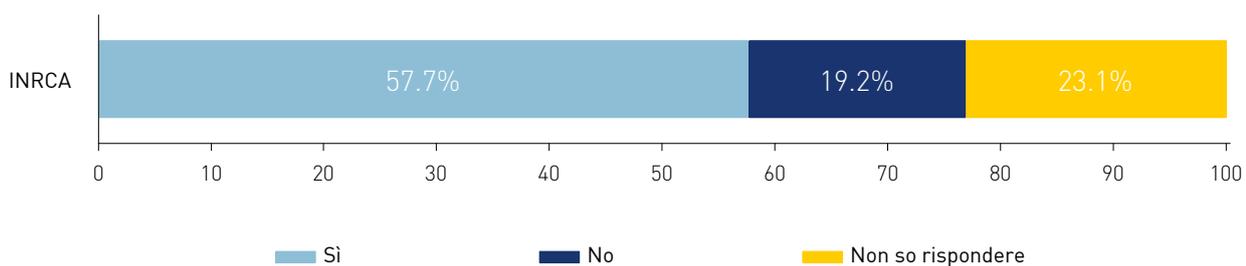
IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEGLI ESITI.



IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DEL RISCHIO CLINICO.

RESPONSABILI

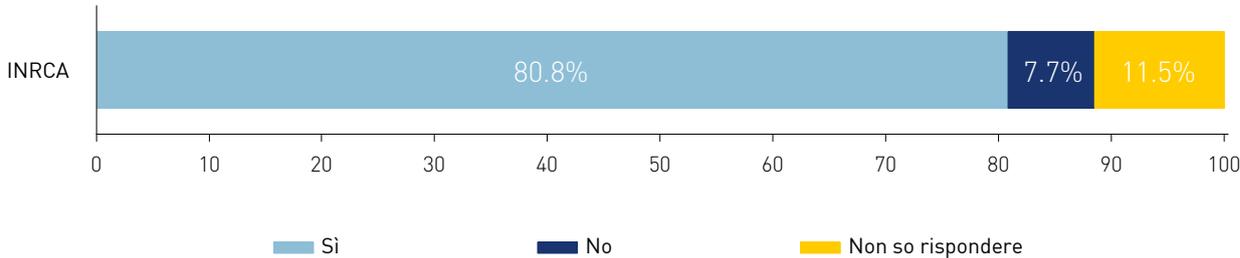
	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	15	57.7	5	19.2	6	23.1



IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DI COSTI.

RESPONSABILI

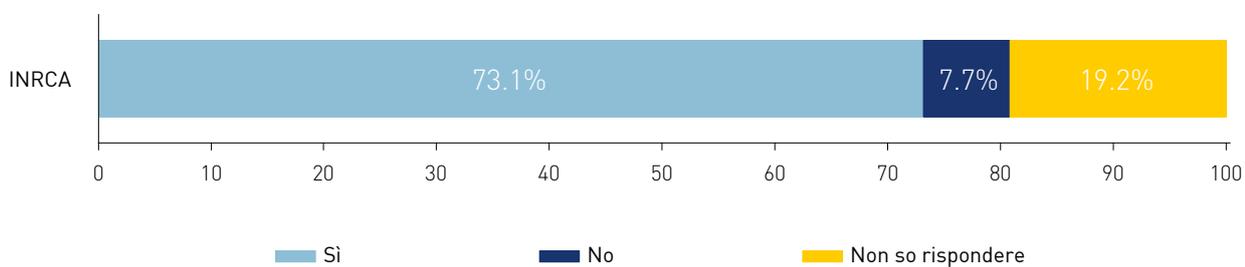
	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	21	80.8	2	7.7	3	11.5



IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DI RICAVI.

RESPONSABILI

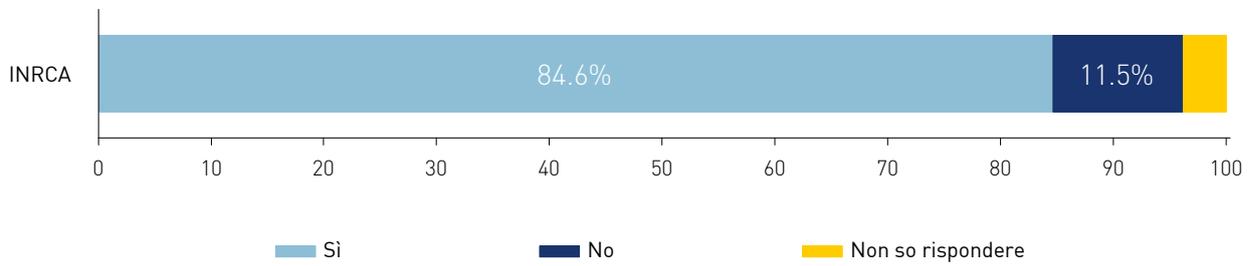
	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	19	73.1	2	7.7	5	19.2



IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DI PERSONALE.

RESPONSABILI

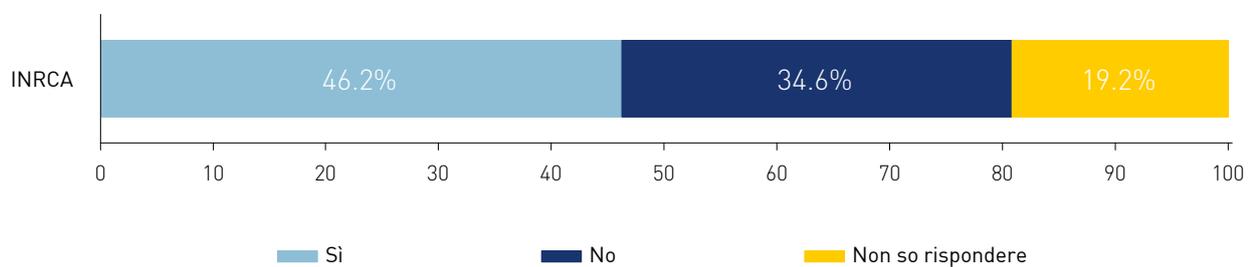
	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	22	84.6	3	11.5	1	3.8



IL SISTEMA DI BUDGET DELLA MIA AZIENDA INCLUDE INDICATORI DI QUALITÀ PERCEPITA DAGLI UTENTI.

RESPONSABILI

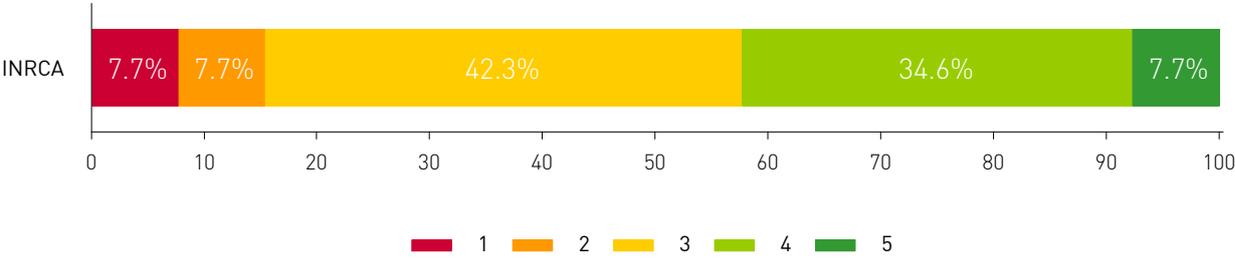
	Sì		No		Non so rispondere	
	N	%	N	%	N	%
INRCA	12	46.2	9	34.6	5	19.2



QUANDO RICHIEDO APPROFONDIMENTI O DATI NON PREVISTI NELLA REPORTISTICA STRUTTURATA, QUESTI MI VENGONO FORNITI TEMPESTIVAMENTE.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	2	7.7	11	42.3	9	34.6	2	7.7

RESPONSABILI



HO AVUTO MODO DI PARTECIPARE ALLE RIUNIONI PER CONDIVIDERE GLI OBIETTIVI DI BUDGET DELLA MIA STRUTTURA/UNITÀ OPERATIVA.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	41	33.3	16	13	16	13	23	18.7	27	22



VALUTAZIONE DEI SERVIZI INTERNI

Tale sezione ha lo scopo di rappresentare le percezioni del personale con ruolo di responsabile sulla disponibilità, adeguatezza ed efficacia degli strumenti e dei meccanismi operativi dell'azienda.

La qualità dei servizi di supporto, da un lato, impatta direttamente sulla capacità operativa del personale (ad esempio attraverso la disponibilità di beni e servizi strumentali allo svolgimento delle mansioni assegnate) e, dall'altro, influenza indirettamente i processi decisionali interni all'organizzazione (ad esempio attraverso la produzione e l'alimentazione e delle basi informative).

I servizi di supporto interno, pertanto, costituiscono condizioni abilitanti trasversali dell'azione organizzativa: essi, infatti, pur non costituendo un elemento caratteristico (c.d. core) dell'attività aziendale, mettono l'organizzazione nelle condizioni di perseguire i propri fini.

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

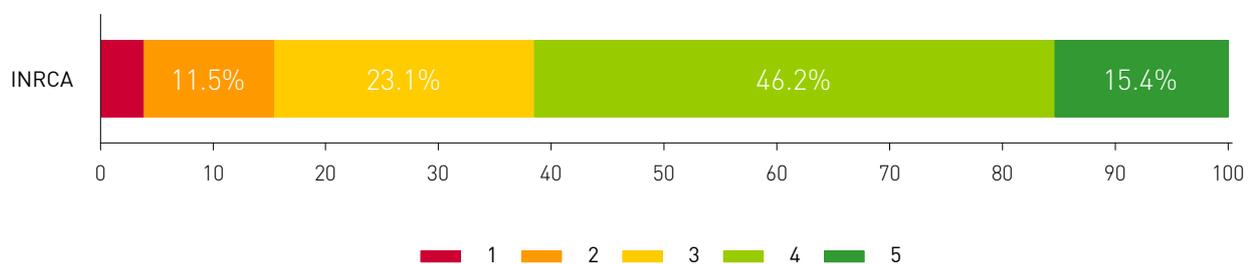
DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI RESPONSABILI

- Nelle mie decisioni sono supportato dai dati e dalle informazioni fornite dal controllo di gestione.
- Il sistema informativo aziendale supporta le esigenze specifiche della mia struttura.
- Gli interventi di manutenzione delle strutture e attrezzature sono affidabili e realizzati con prontezza
- L'approvvigionamento di farmaci e dispositivi avviene con tempestività ed efficacia.
- Nella mia struttura viene utilizzata la cartella clinica informatizzata.

NELLE MIE DECISIONI SONO SUPPORTATO/A DAI DATI E DALLE INFORMAZIONI FORNITE DAL CONTROLLO DI GESTIONE.

RESPONSABILI

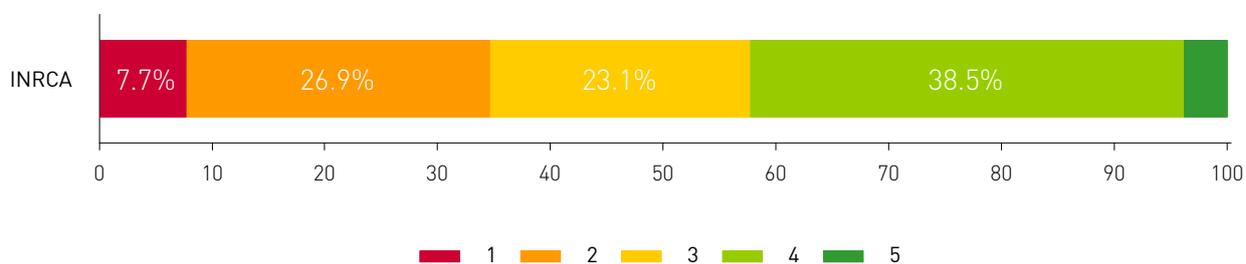
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	3	11.5	6	23.1	12	46.2	4	15.4



IL SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE SUPPORTA LE ESIGENZE SPECIFICHE DELLA
MIA STRUTTURA.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	7	26.9	6	23.1	10	38.5	1	3.8

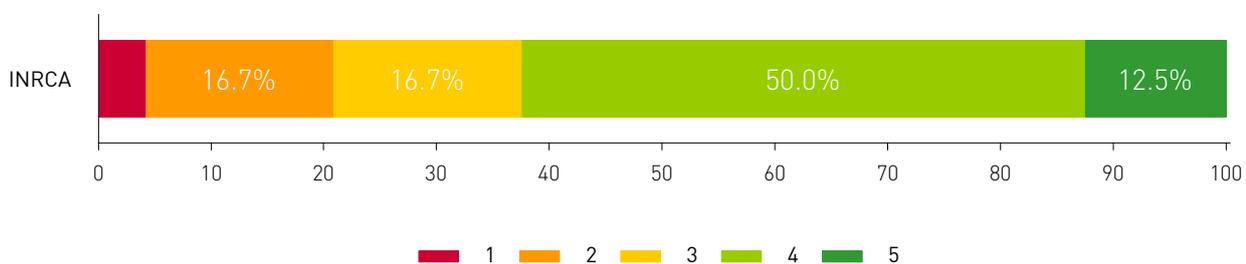
RESPONSABILI



GLI INTERVENTI DI MANUTENZIONE DELLE STRUTTURE E ATTREZZATURE SONO AFFIDABILI E REALIZZATI CON PRONTEZZA.

RESPONSABILI

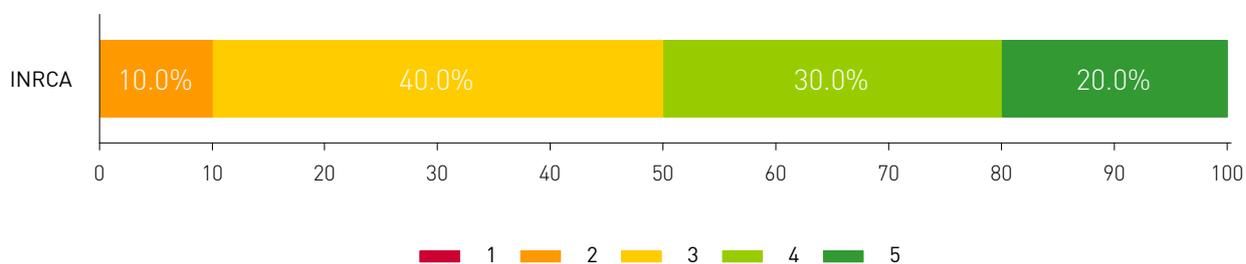
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	4.2	4	16.7	4	16.7	12	50	3	12.5



L'APPROVVIGIONAMENTO DI FARMACI E DISPOSITIVI AVVIENE CON TEMPESTIVITÀ ED EFFICACIA.

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	2	10	8	40	6	30	4	20

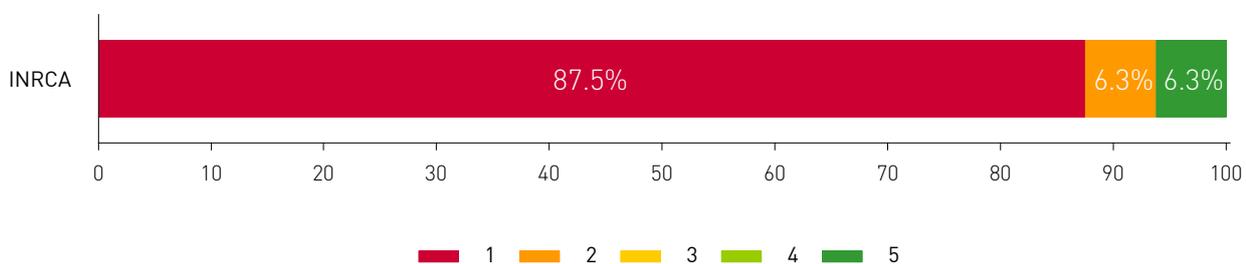
RESPONSABILI



NELLA MIA STRUTTURA VIENE UTILIZZATA LA CARTELLA CLINICA INFORMATIZZATA.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	14	87.5	1	6.3	0	0	0	0	1	6.3



LA MIA AZIENDA

Tale sezione ha lo scopo di rappresentare le percezioni del personale nei confronti dell'Azienda nel suo complesso.

Si intende indagare, in particolare, quanto l'Azienda si fa promotrice di azioni di cambiamento e processi di innovazione, servendosi in maniera equilibrata delle risorse a disposizione e favorendo, al tempo stesso, percorsi di crescita professionale strutturati e diffusi.

Le variabili che compongono tale sezione mirano a catturare il livello di generale soddisfazione professionale delle persone e il loro senso di appartenenza all'Azienda di cui fanno parte.

Le aziende, inoltre, hanno l'opportunità e allo stesso tempo la responsabilità di creare, attraverso le leve organizzative, condizioni capaci di rafforzare nel personale la consapevolezza di poter contribuire alla creazione di valore (Moynihan, Pandey, 2007b).

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- La mia Azienda è attenta ad impiegare in modo appropriato le risorse a disposizione.
- La mia Azienda incoraggia cambiamenti ed innovazioni.
- Consiglierei ad un collega di lavorare nella mia azienda.
- Sono soddisfatto di lavorare nella mia azienda.

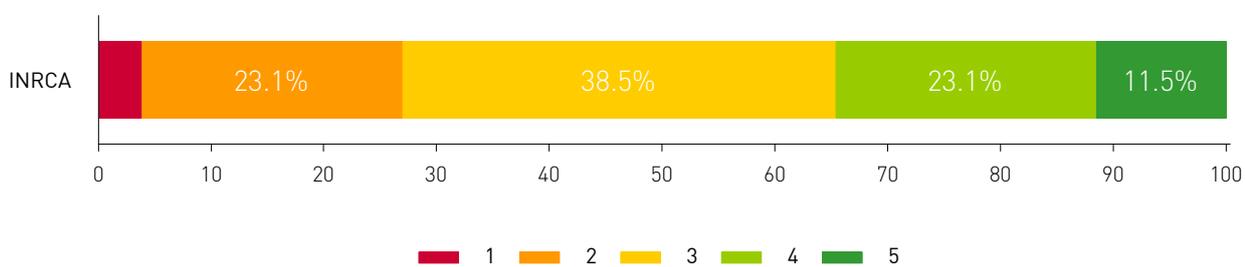
DOMANDE PRESENTI SOLO NEL QUESTIONARIO DEI DIPENDENTI

- Le possibilità di fare carriera nella mia Azienda sono legate al merito.

LA MIA AZIENDA È ATTENTA AD IMPIEGARE IN MODO APPROPRIATO LE RISORSE A DISPOSIZIONE.

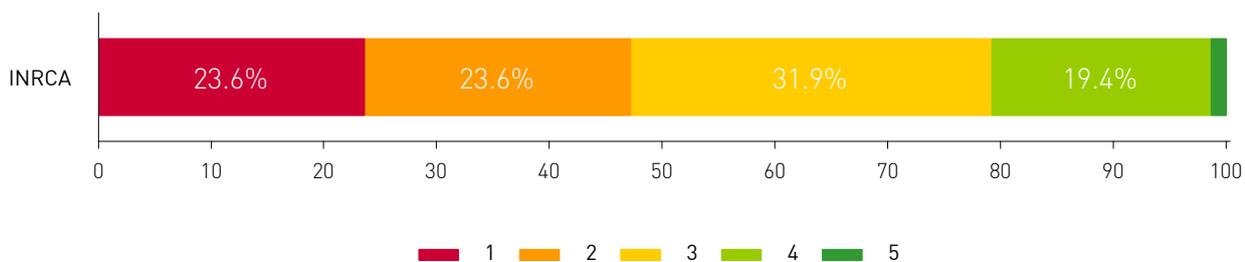
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	6	23.1	10	38.5	6	23.1	3	11.5



DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	34	23.6	34	23.6	46	31.9	28	19.4	2	1.4



LA MIA AZIENDA INCORAGGIA CAMBIAMENTI ED INNOVAZIONI.

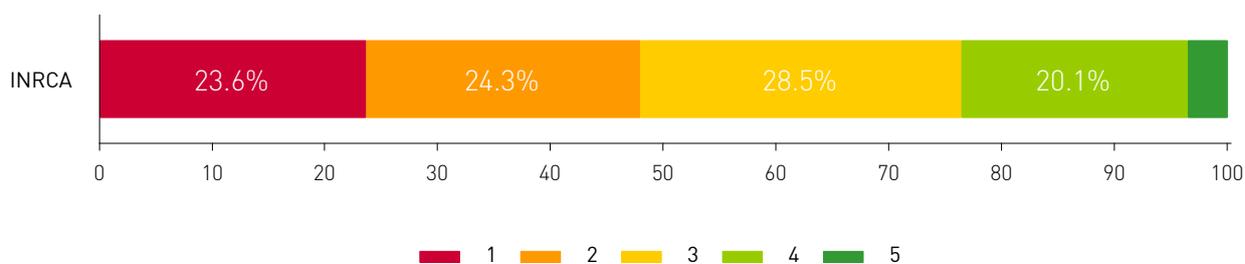
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	7	26.9	4	15.4	11	42.3	3	11.5



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	34	23.6	35	24.3	41	28.5	29	20.1	5	3.5

DIPENDENTI



CONSIGLIEREI AD UN/A COLLEGA DI LAVORARE NELLA MIA AZIENDA.

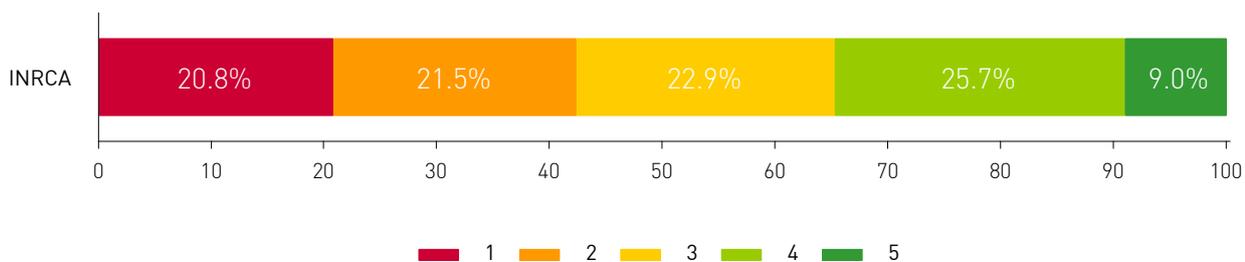
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	5	19.2	7	26.9	10	38.5	3	11.5



DIPENDENTI

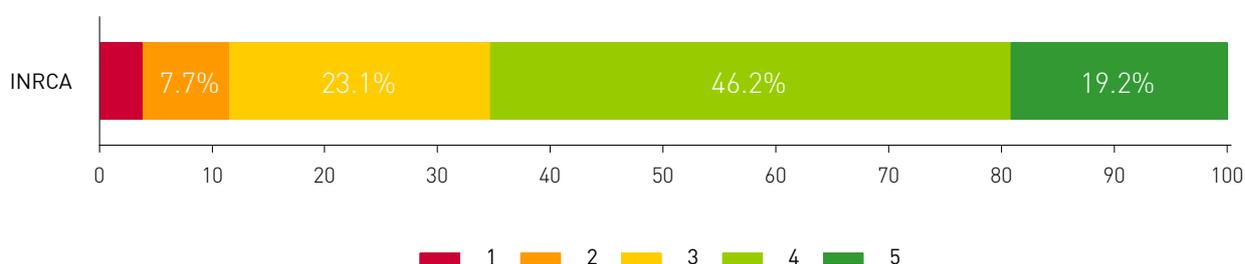
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	30	20.8	31	21.5	33	22.9	37	25.7	13	9



SONO SODDISFATTO DI LAVORARE NELLA MIA AZIENDA.

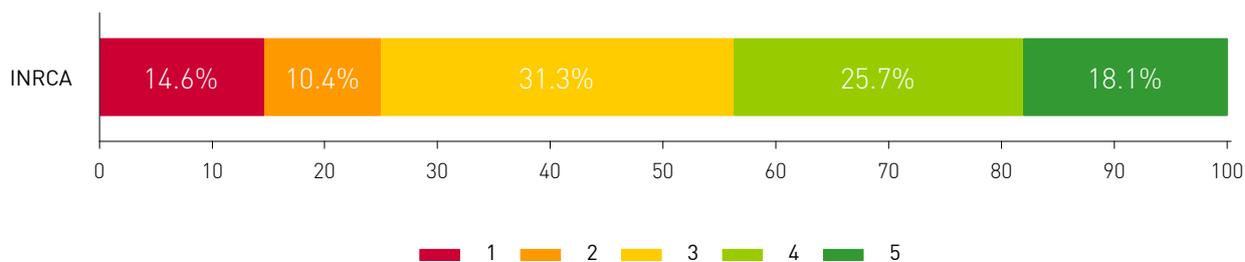
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	2	7.7	6	23.1	12	46.2	5	19.2



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	21	14.6	15	10.4	45	31.3	37	25.7	26	18.1

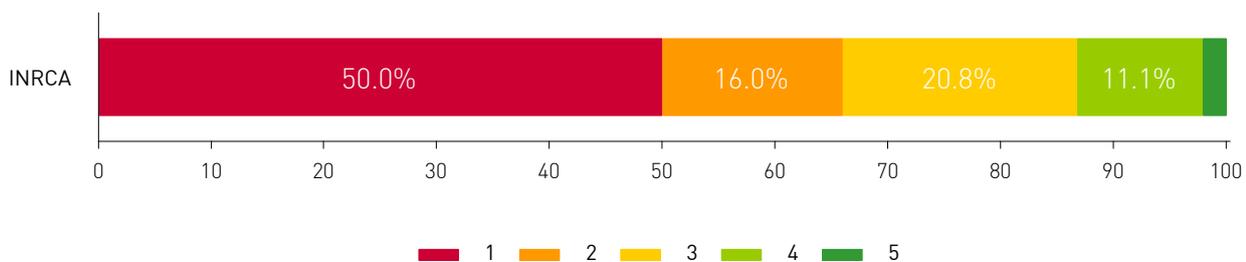
DIPENDENTI



LE POSSIBILITÀ DI FARE CARRIERA NELLA MIA AZIENDA SONO LEGATE AL MERITO.

DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	72	50	23	16	30	20.8	16	11.1	3	2.1



CONCLUSIONE

Al termine del questionario, ai dipendenti e responsabili di struttura sono state poste alcune domande conclusive: la prima relativa al senso di appartenenza al SSR e la seconda volta a comprendere le possibili azioni di miglioramento che, nella percezione del personale, ogni azienda dovrebbe prendere in considerazione.

LE DOMANDE DI QUESTA SEZIONE

DOMANDE COMUNI AD ENTRAMBI I QUESTIONARI

- Sono orgoglioso di lavorare per il sistema sanitario della mia Regione
- La mia azienda dovrebbe migliorare:
 - Comunicazione interna
 - Valorizzazione delle risorse umane
 - Percorsi assistenziali
 - Qualità delle cure
 - Tempi di attesa
 - Innovazioni tecnologiche
 - Innovazioni organizzative
 - Cortesia nei luoghi di cura
 - Sburocratizzazione

SONO ORGOGLIOSO DI LAVORARE PER IL SISTEMA SANITARIO DELLA MIA REGIONE.

RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	6	23.1	10	38.5	9	34.6



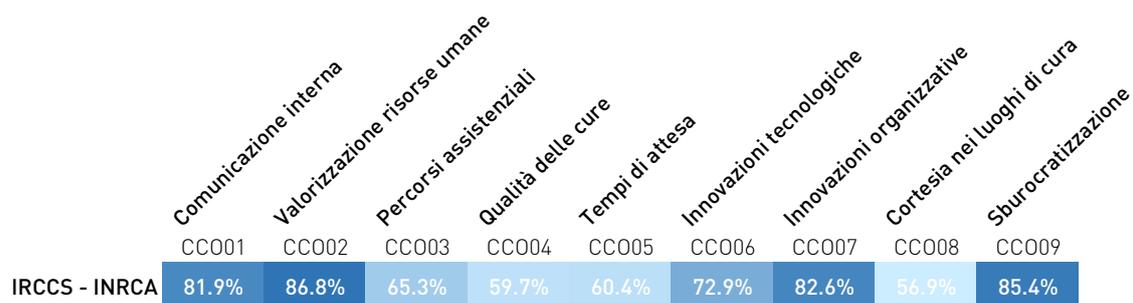
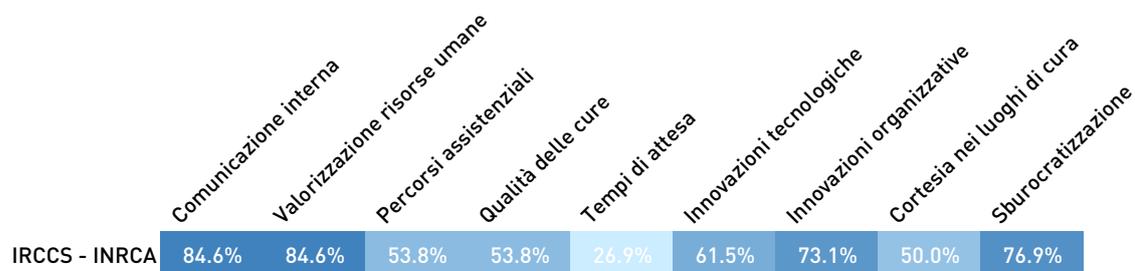
DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	12	8.3	14	9.7	34	23.6	34	23.6	50	34.7



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE:

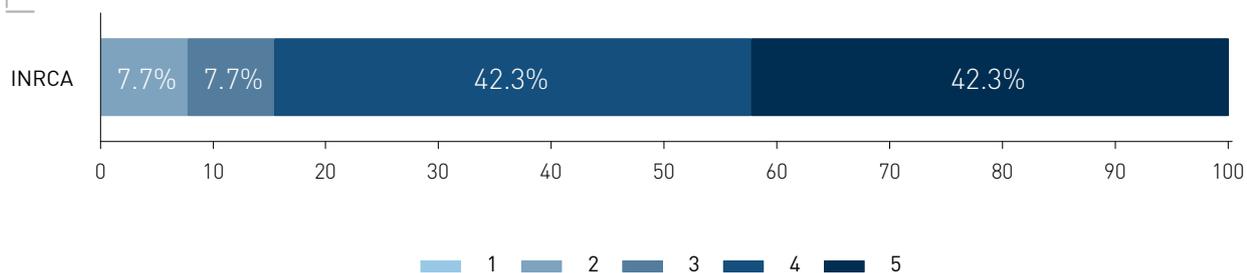
Nelle seguenti tabelle sono riportate le percentuali di risposte 4 e 5 (ovvero chi si esprime d'accordo) rispetto al totale dei rispondenti.



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE INTERNA.

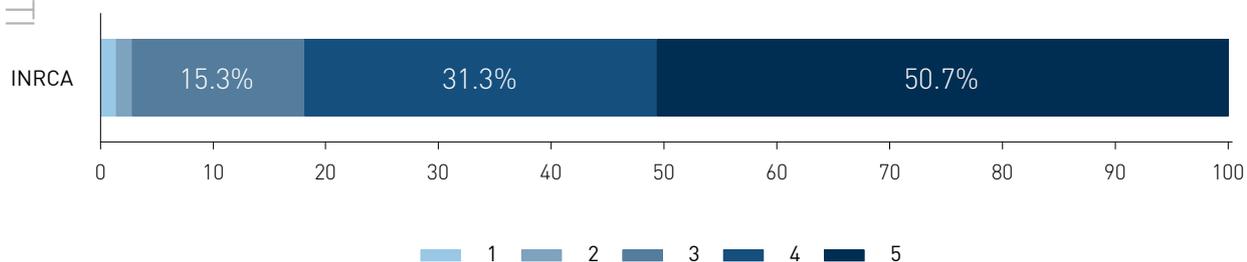
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	2	7.7	2	7.7	11	42.3	11	42.3



DIPENDENTI

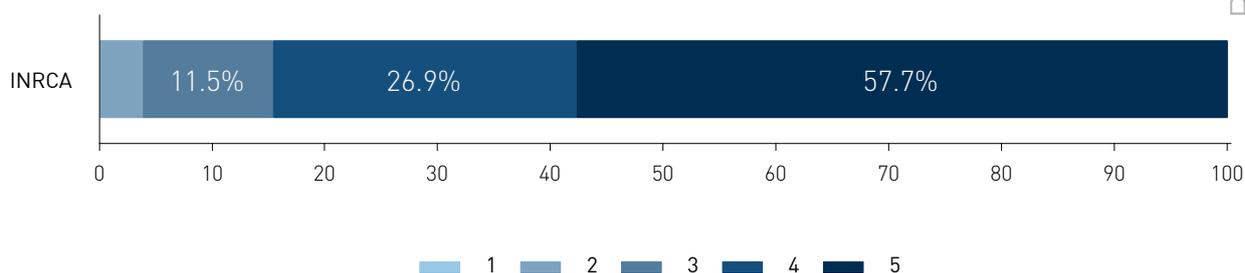
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	1.4	2	1.4	22	15.3	45	31.3	73	50.7



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE.

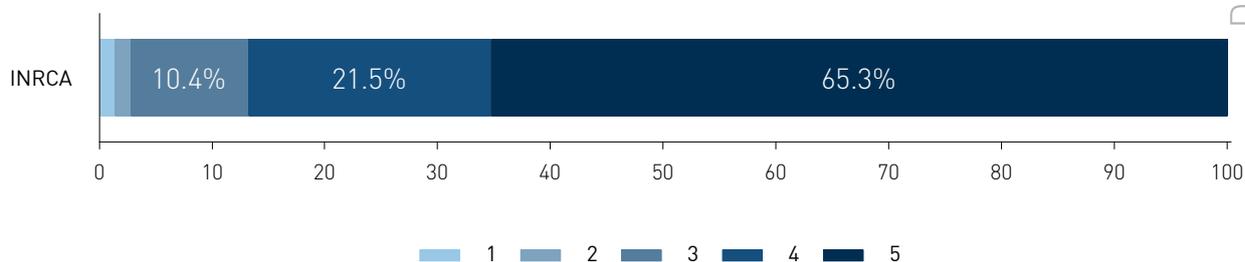
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	1	3.8	3	11.5	7	26.9	15	57.7

RESPONSABILI

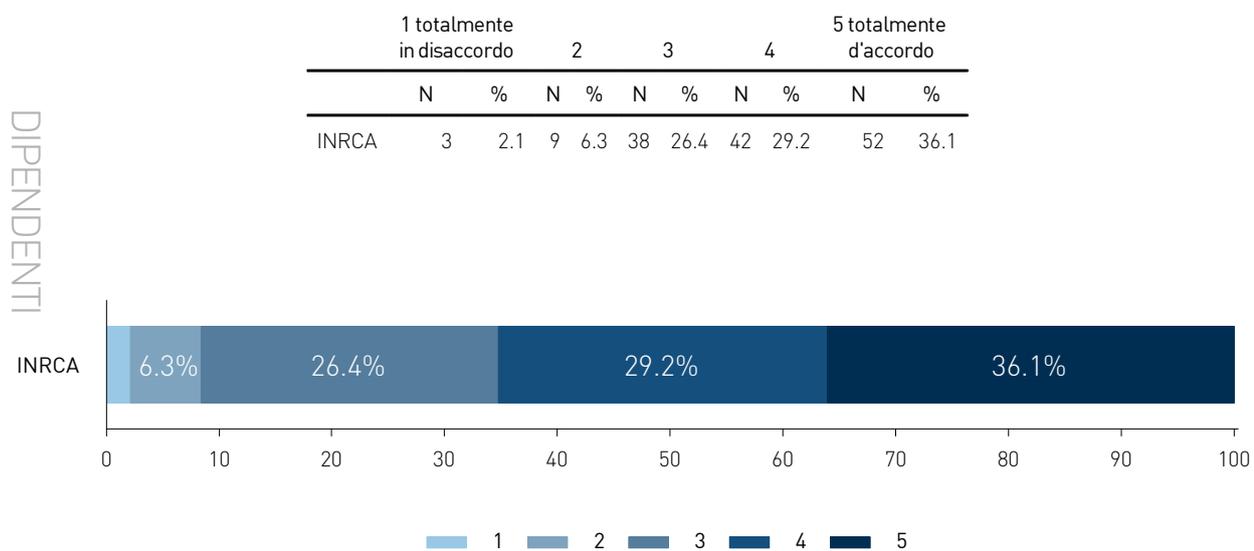
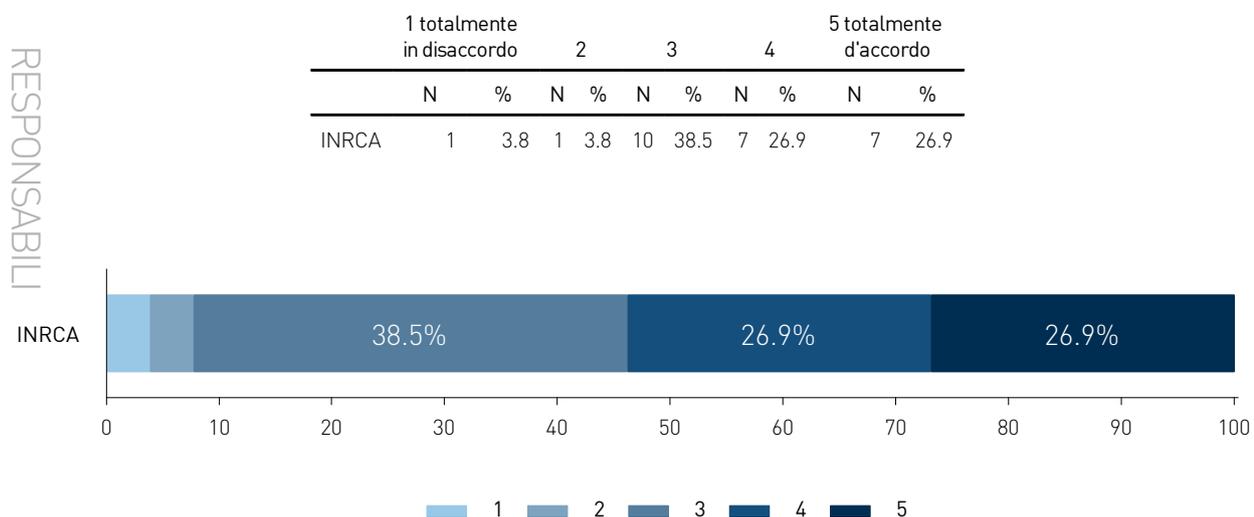


	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	1.4	2	1.4	15	10.4	31	21.5	94	65.3

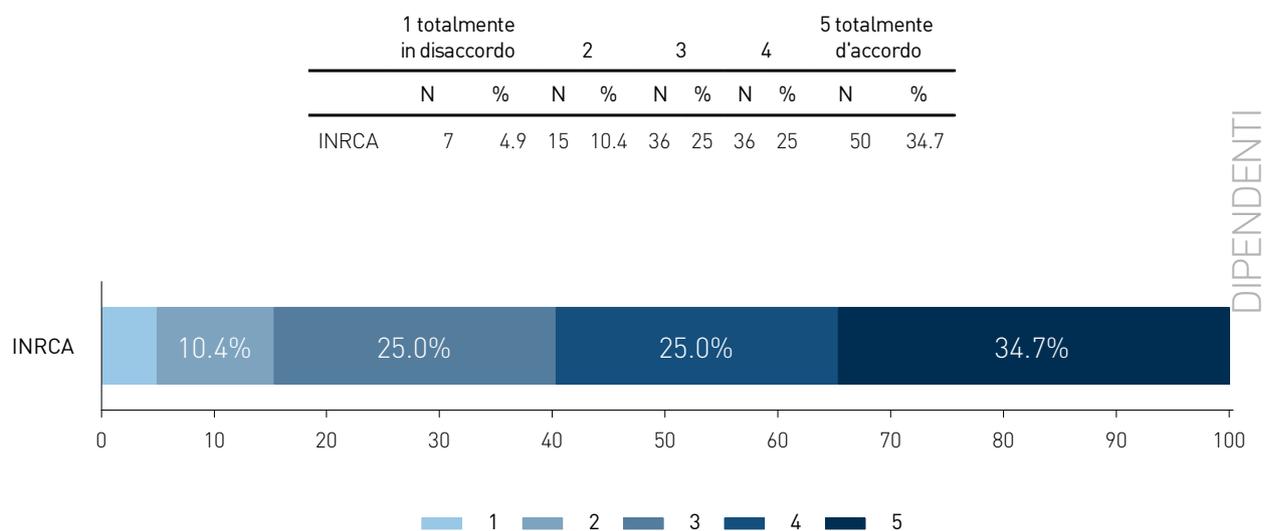
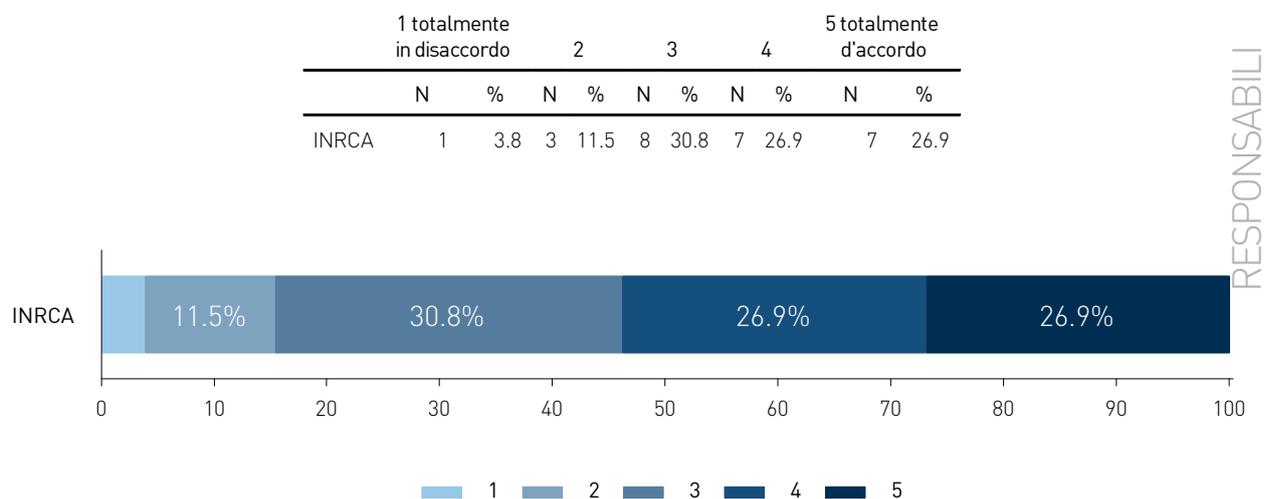
DIPENDENTI



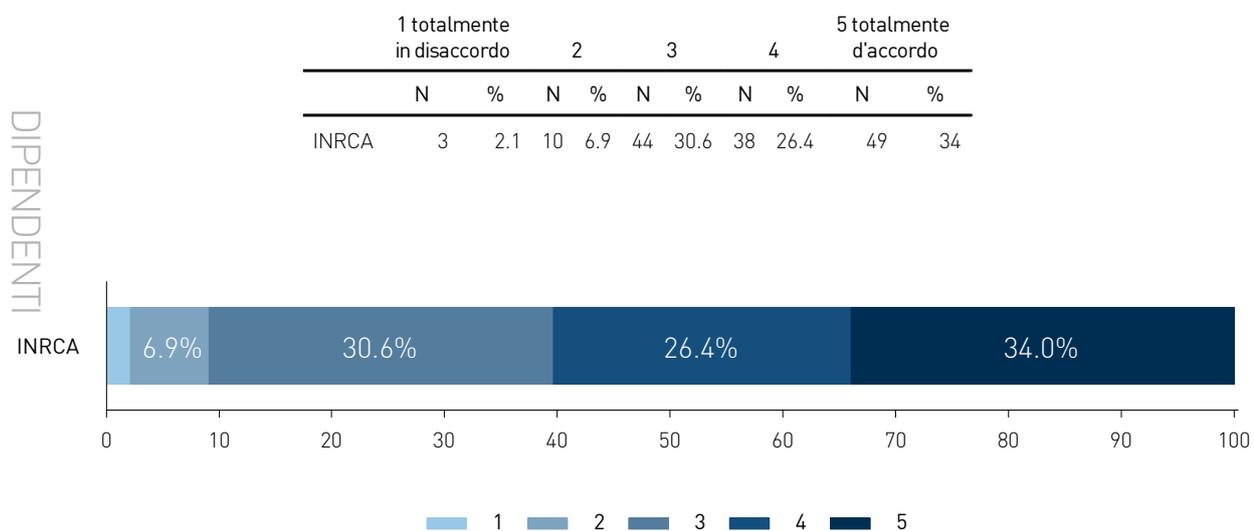
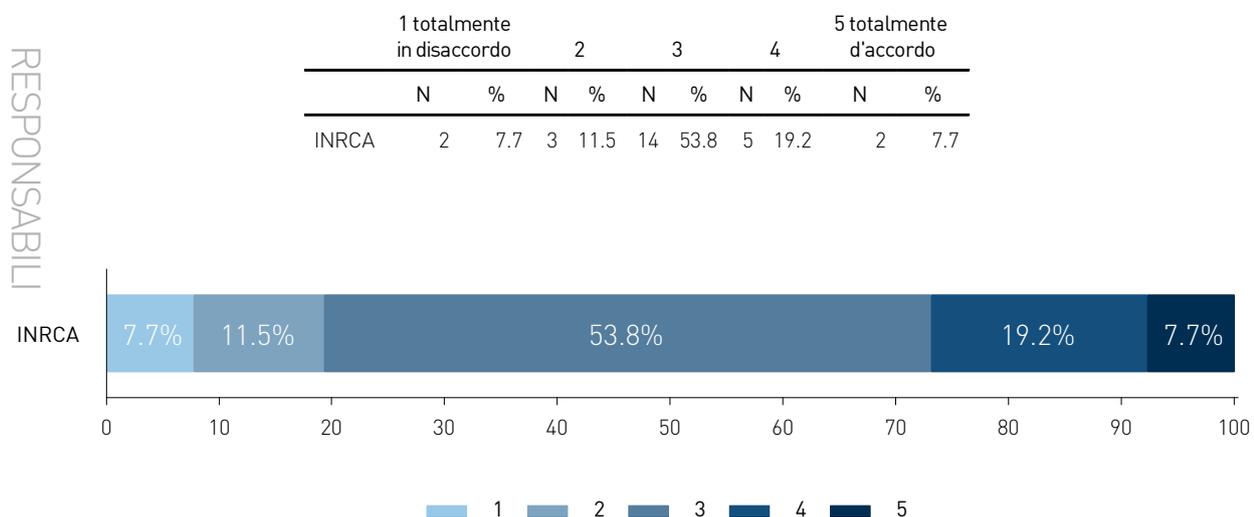
LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE I PERCORSI ASSISTENZIALI.



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLE CURE.



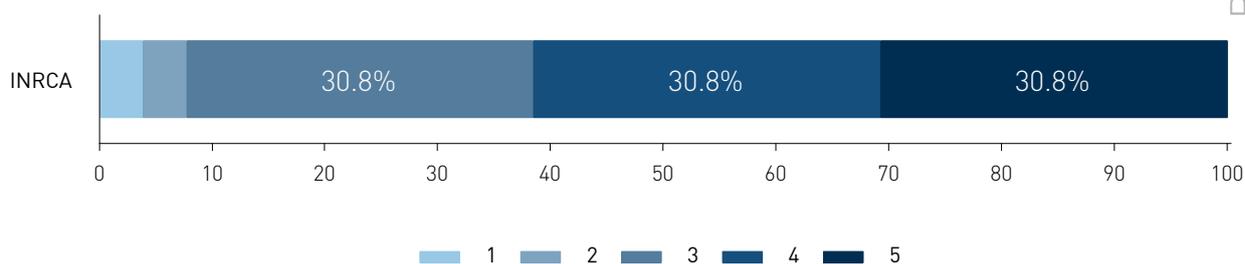
LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE I TEMPI DI ATTESA.



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LE INNOVAZIONI TECNOLOGICHE.

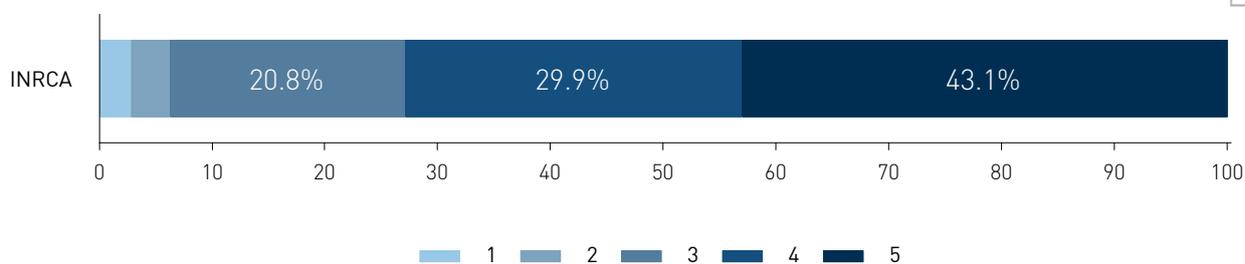
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	1	3.8	1	3.8	8	30.8	8	30.8	8	30.8

RESPONSABILI

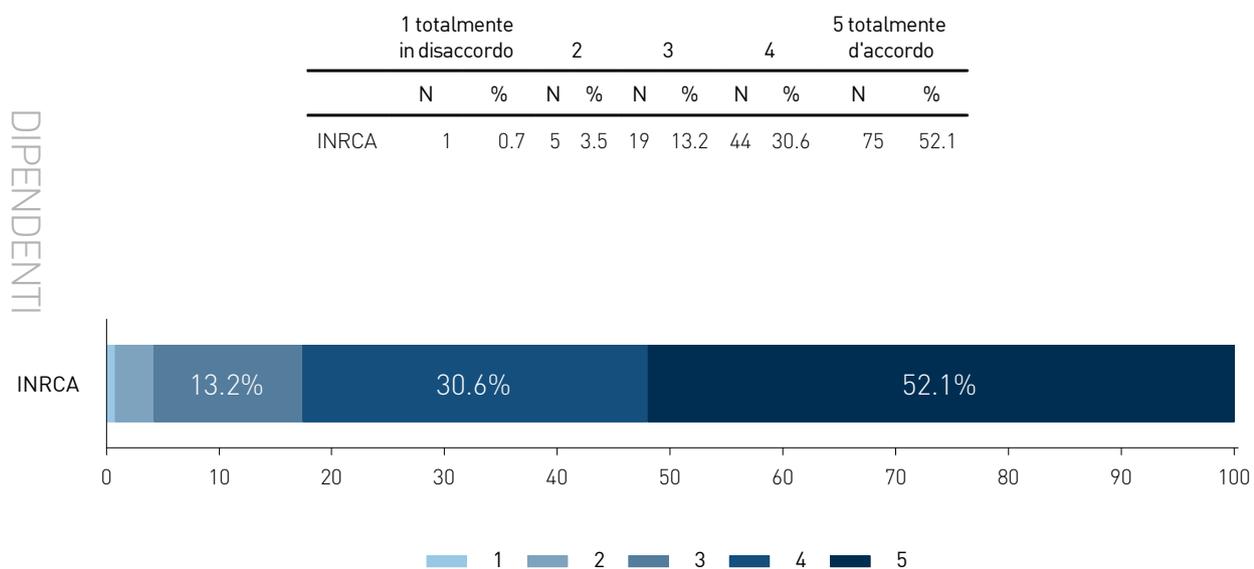
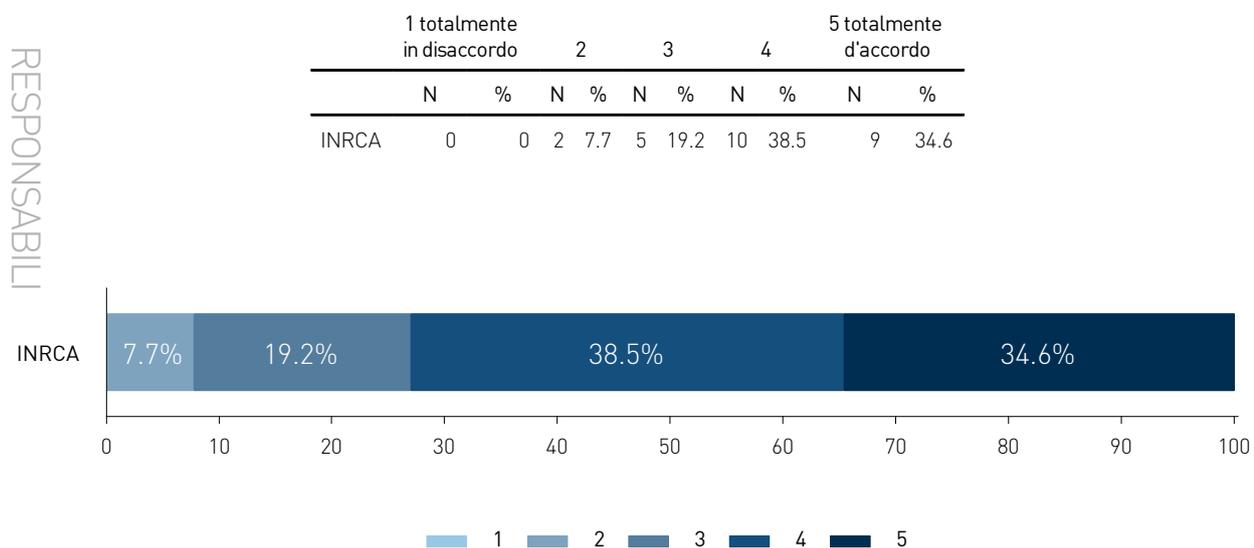


	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	4	2.8	5	3.5	30	20.8	43	29.9	62	43.1

DIPENDENTI



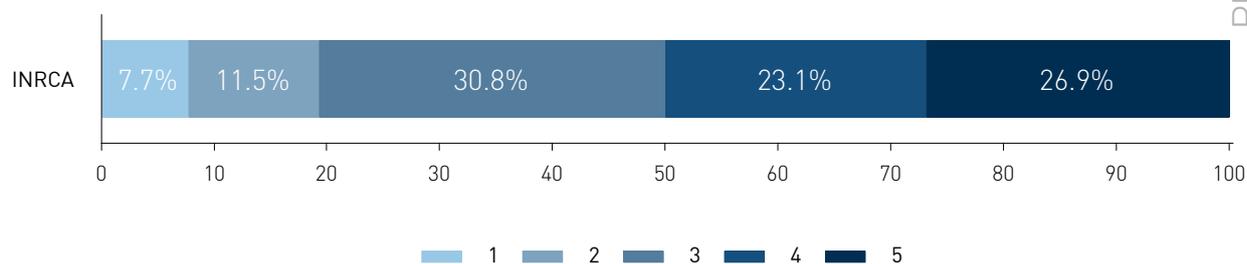
LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LE INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE.



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LA CORTESIA NEI LUOGHI DI CURA.

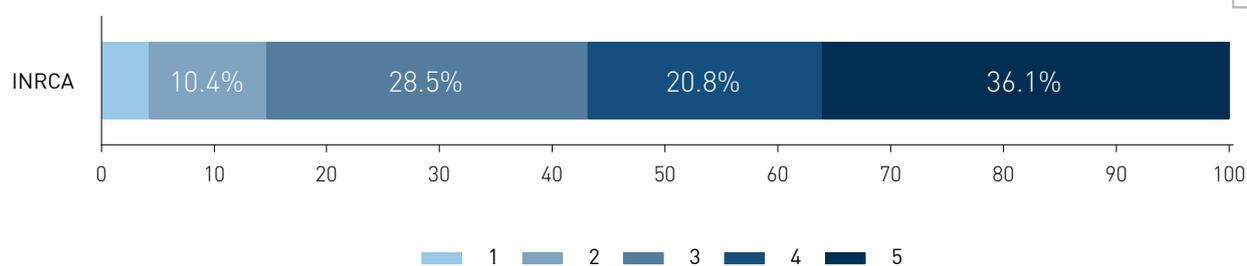
	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	7.7	3	11.5	8	30.8	6	23.1	7	26.9

RESPONSABILI



	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	6	4.2	15	10.4	41	28.5	30	20.8	52	36.1

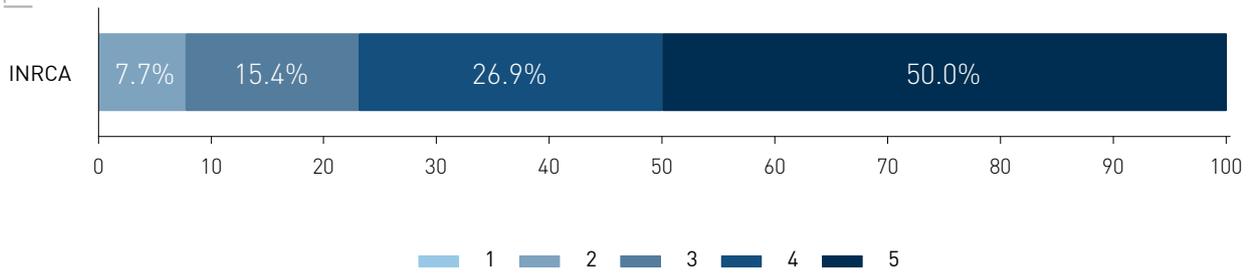
DIPENDENTI



LA MIA AZIENDA DOVREBBE MIGLIORARE LA SBUROCRATIZZAZIONE.

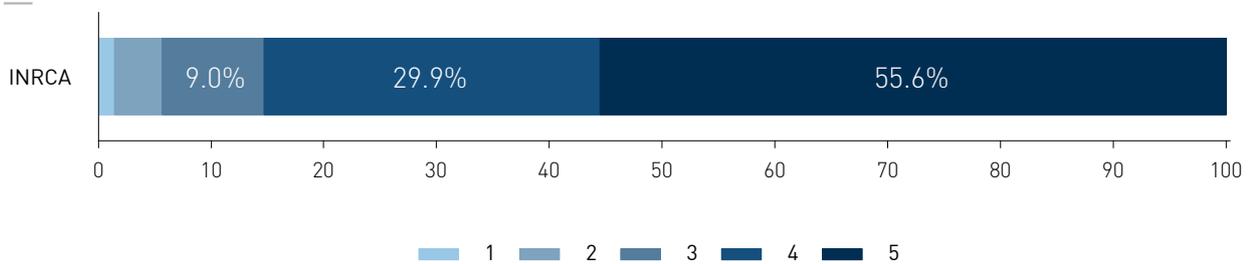
RESPONSABILI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	0	0	2	7.7	4	15.4	7	26.9	13	50



DIPENDENTI

	1 totalmente in disaccordo		2		3		4		5 totalmente d'accordo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INRCA	2	1.4	6	4.2	13	9	43	29.9	80	55.6



BIBLIOGRAFIA

- Abernethy, M.A.; Lillis, A.M. (2001) Interdependencies in organization design: a test in hospitals. *Journal of Management Accounting Research*, 13(1), 107-129
- Abernethy, M.A.; Bouwens, J.; Van Lent, L. (2001) Decentralization, interdependence and performance measurement system design: sequences and priorities. Tilburg University
- Airoldi, G.; Brunetti, G.; Coda, V. (1994) *Economia aziendale*, Edizione Il Mulino
- Alastra, V.; Donini, E.; Jon Scotta, L. (2010) Mobbing. Un'indagine empirica sulla leadership e il benessere organizzativo come elementi di prevenzione del fenomeno vessatorio, *Rivista dell'Ordine degli Psicologi del Piemonte "Psicologi a Confronto"*, Anno 4, n.2
- Basaglia, S.; Paolino, C. (2015) *Clima aziendale: crescere dando voce alle persone*. EGEA
- Boyne, G.A. (2004) Explaining public service performance: Does management matter? *Public Policy and Administration*, 19(4), 100-117
- Bundred, S. (2006) Solutions to silos: Joining up knowledge. *Public Money and Management*, 26(2), 125-130
- Cerasuolo, D.; Campani, A.; Sinigaglia, M.G.; Seghieri, C. (2008) La valutazione interna, in (2008) *La valutazione della performance in Sanità*, 473-503; Edizione Il Mulino
- Chong, V.K.; Johnson, D.M. (2007) Testing a model of the antecedents and consequences of budgetary participation on job performance. *Accounting and business research*, 37(1), 3-19
- Dasgupta, S.A.; Suar, D.; Singh, S. (2012) Impact of managerial communication styles on employees' attitudes and behaviours. *Employee Relations*, 35(2), 173-199
- Dasgupta, S.A.; Suar, D.; Singh, S. (2014) Managerial communication practices and employees' attitudes and behaviours: A qualitative study. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(3), 287-302
- Di Callini, D.; La Rosa, M.; Morgagni, D.; Tafuro, C. (2004) *La formazione del management per la gestione delle risorse umane*, FrancoAngeli
- Fernandez, S.; Rainey, H.G. (2006) Managing successful organizational change in the public sector. *Public administration review*, 66(2), 168-176
- Goi, A. (2008) *Clima aziendale e gestione delle risorse umane. 270 fattori per analizzare, interpretare, capire e migliorare la qualità del lavoro*, Vol. 13, FrancoAngeli
- Gruman, J. A.; Saks, A. M. (2011) Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136
- Kotter, J.P. (1996) *Leading change*. Harvard Business Press
- Luthans, F.; Norman, S.M.; Avolio, B.J.; Avey, J.B. (2008) The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of organizational behavior*, 29(2), 219-238
- Mannion, R.; Davies, H.T.O.; Marshall, M.N. (2005) Cultural characteristics of "high" and "low" performing hospitals. *Journal of health organization and management*, 19(6), 431-439
- Moynihan, D.P.; Pandey, S.K. (2007) Finding workable levers over work motivation comparing job

satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803-832

Moynihan, D.P.; Pandey, S.K. (2007) The role of organizations in fostering public service motivation. *Public administration review*, 67(1), 40-53

Nuti, S. (2008) *La valutazione della performance in Sanità*, Edizione Il Mulino

Pizzini, S.; Furlan, M. (2012) L'esercizio delle competenze manageriali e il clima interno. Il caso del Servizio Sanitario della Toscana, *Psicologia Sociale*, Vol. 3 n. 1, 429-446

Saks, A. M.; Gruman, J. A. (2014) What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182

Valotti, G. (2005) *Management pubblico. Temi per il cambiamento*. EGEA

