

**PROGETTO CONTRATTI DI PRESTAZIONE**  

---

**NEL SETTORE SOCIOSANITARIO TICINESE**

**QUESTIONARIO VALUTAZIONE DELLA SODDISFAZIONE PER IL LAVORO  
NEGLI ISTITUTI PER ANZIANI**

DOCUMENTO DI ACCOMPAGNAMENTO

**DSS**  
**UFFICIO DEL MEDICO CANTONALE**  
**UFFICIO DI PROGETTO CONTRATTI DI PRESTAZIONE**  
**UFFICIO ANZIANI**

BELLINZONA, MAGGIO 2006

# 1. Introduzione

La proposta di un questionario per la valutazione della soddisfazione per il lavoro negli Istituti per anziani s'inserisce nel più ampio contesto del progressivo passaggio ad una logica gestionale maggiormente orientata alla promozione, al miglioramento continuo e al controllo della qualità nel settore sociosanitario del Cantone.

Più specificamente, l'esigenza di effettuare un rilevamento sistematico della soddisfazione per il lavoro negli Istituti per anziani si radica nell'aggiornamento delle prescrizioni per l'ottenimento e il mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio degli Istituti, pubblicate sotto forma di direttiva del medico cantonale ed in vigore dal 19 dicembre 2003.<sup>1</sup>

Infatti, l'UMC dispone che La Direzione dell'Istituto definisca i criteri ed elabori un programma di gestione e di valutazione delle competenze del personale, delle condizioni lavorative e di soddisfazione del personale<sup>2</sup>. Concretamente, gli Istituti che vogliono mantenere l'autorizzazione all'esercizio devono potere dimostrare all'autorità di vigilanza di utilizzare uno strumento che consente di soddisfare tale requisito. Le prime analisi effettuate dall'UMC nel corso del 2004 sulla base delle autovalutazioni degli Istituti rispetto alle Direttive di qualità hanno evidenziato come l'area della gestione delle risorse umane attraverso moderni sistemi di management e di valutazione fosse una tra quelle maggiormente suscettibili di essere migliorata, proprio nell'ottica di una promozione continua della qualità del servizio.

Particolarmente significativo è il fatto questa consapevolezza cominciasse ad emergere anche in seno agli stessi Istituti. Prova ne è che l'input maggiore affinché s'iniziasse lavorare in modo sistematico su questo versante è giunto proprio dagli Istituti tramite una proposta, trasmessa all'Ufficio di progetto contratti di prestazione, di costituire uno specifico gruppo di lavoro con l'obiettivo di elaborare un questionario per valutare la soddisfazione del personale negli Istituti per anziani.

Conseguentemente tale proposta è stata discussa dal team di progetto "anziani" nella sua riunione del 20 aprile 2004, decidendo la costituzione di uno specifico gruppo di lavoro composto<sup>3</sup> da:

- Abbondanza Anna, Resp. cure, casa anziani Circolo del Ticino, Sementina
- Bonacina Graziella, Direttrice casa anziani Girotondo, Novazzano
- Borghi Mariella, Direttrice Casa anziani, Chiasso
- Bujas Silvia, Capo struttura La Meridiana, ISCL, Lugano
- Cariboni Bruno, Direttore Fondazione Casa anziani Giubiasco
- Dalessi Cinzia, Ufficio del medico cantonale
- De Benedetti Anna, Ufficio del medico cantonale, Caposervizio Vigilanza e qualità e coordinatrice del gruppo di lavoro
- Janett Luca, Direttore Centro comunale per anziani, Balerna
- Pronzini Andrea, ufficio di progetto "contratti di prestazione"
- Santini Marina, consulente ATCA, Bellinzona.

Attraverso il presente documento ed il relativo questionario, il Servizio Vigilanza e Qualità dell'Ufficio del medico cantonale, L'Ufficio di progetto "contratti di prestazione" e l'Ufficio anziani presentano i risultati prodotti dal gruppo di lavoro ed esplicitano quelle che vanno interpretate come delle *raccomandazioni* indirizzate a tutti gli Istituti per anziani del Cantone, sussidiati e non,

---

<sup>1</sup> Si tenga presente che presumibilmente tali direttive verranno aggiornate di nuovo. Infatti, è in fase di ultimazione il complesso lavoro di raccordo e integrazione ragionata in un unico documento dei requisiti contenuti nella direttiva del medico cantonale, dei requisiti cantonali di igiene ambientale (VIA) e dei requisiti intercantionali definiti dalla CRASS. Il documento, che sistematizza e rende maggiormente trasparente la piattaforma dei requisiti richiesti per l'autorizzazione e il mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio, è attualmente in consultazione presso i membri del Team settore anziani. Va infine rilevato che a questa piattaforma verranno poi innestati i requisiti specifici per il riconoscimento ai fini del finanziamento tramite contratto di prestazione.

<sup>2</sup> Cfr. Ufficio del medico cantonale, Guida per la compilazione dell'autodichiarazione, Bellinzona, 4 marzo 2004: requisito S 18.

<sup>3</sup> L'adesione al gruppo di lavoro è stata su base volontaria.

inerenti la rilevazione della soddisfazione dei collaboratori per il mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio e come criterio di qualità in regime di contratti di prestazione. Più precisamente:

Di fatto esse si traducono nella *proposta* di un questionario standard che va interpretato:

- in primo luogo come un concreto sostegno a tutti gli Istituti per ottemperare un'esigenza qualitativa indispensabile per il mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio emanata dall'autorità di vigilanza (Ufficio del Medico cantonale)<sup>4</sup>; ciò si pone a livello di mantenimento dell'autorizzazione all'esercizio;
- per gli Istituti che intendono sottoscrivere un contratto di prestazione con l'ente finanziatore l'utilizzo del questionario standard rappresenta un requisito minimo di qualità che si chiederà di ottemperare. Negli anni seguenti, nell'ottica di una promozione continua della qualità, è possibile che si decida ad es. di determinare uno standard inerente la percentuale di collaboratori che esprimono "soddisfazione" rispetto alle complessive condizioni d'impiego. Pertanto, in un'ottica di medio-lungo termine un questionario *standard* per la valutazione della soddisfazione pone le basi per la realizzazione di un *benchmarking* tra i diversi Istituti rispetto ad un importante indicatore della qualità delle prestazioni erogate alla persona anziana.

In altri termini, le presenti raccomandazioni sono indirizzate alle Direzioni degli Istituti per anziani del Cantone e vanno interpretate come una valorizzazione degli sforzi profusi sinora per promuovere nelle strutture che erogano le prestazioni una *gestione* sempre più improntata alla qualità del servizio. Si vuole dunque porre un ulteriore fondamentale tassello nel progressivo percorso da una gestione degli Istituti per anziani del Cantone prevalentemente di carattere amministrativo ad una vera e propria cultura aziendale improntata alla gestione delle risorse umane.

Il questionario è dunque sostanzialmente uno strumento d'accompagnamento alla gestione del personale, che consentirà di osservare da una prospettiva globale la realtà lavorativa degli Istituti e di identificare le possibili aree d'intervento e miglioramento.

E' da ultimo importante sottolineare come il questionario non si prefigge assolutamente di fare tabula rasa delle iniziative maturate presso i singoli Istituti. Queste possono essere tenute come complementari al questionario standard, il quale è da considerare dunque come una base comune sulla quale si possono innestare particolari esigenze di rilevazione.

Di seguito vengono ripercorse le diverse tappe seguite dal gruppo di lavoro, con particolare attenzione all'esplicitazione delle metodologie e, più in generale, alle scelte alla base del questionario. Con ciò non s'intende unicamente soddisfare il dovuto debito informativo inerente allo sviluppo dello strumento nei confronti di chi sarà chiamato ad utilizzarlo, bensì ci prefiggiamo di facilitarne il corretto utilizzo.

## **2. Definizione degli obiettivi del questionario e identificazione delle aree principali**

La definizione del questionario nella sua attuale forma è il frutto di un meticoloso percorso di carattere modulare seguito dal gruppo di lavoro, le cui tappe sono state sostanzialmente quelle proposte ad inizio lavori dalla coordinatrice del gruppo dott.ssa Anna de Benedetti, ovvero:

- Definizione dell'obiettivo del questionario "soddisfazione personale".
- Definizione delle aree da sondare tramite questionario.
- Definizione delle domande che costituiscono il nocciolo duro del questionario (standard).
- Definizione delle caratteristiche del questionario: orientamento del questionario (valutazione o constatazione); formato delle risposte (scala di valutazione); dimensione del questionario; modalità di raccolta dati.
- Stesura delle raccomandazioni del gruppo di lavoro.

La prima fase dei lavori era tesa all'individuazione dell'obiettivo concreto del questionario e a delinearne conseguentemente gli elementi basilari. In quest'ottica, si è cercato di definire i principali aspetti che dovevano essere coperti da un questionario per la valutazione della soddisfazione dei collaboratori, un tema che di per sé ingloba una serie piuttosto ampia di problematiche e che pertanto necessitava di essere ridotta a quelli più pertinenti e funzionali rispetto alla specifica realtà degli Istituti per anziani del Cantone.

In altre parole, si è trattato di rendere operativo" il mandato attribuito al gruppo di lavoro.

Per effettuare questo passo, particolarmente delicato in quanto avrebbe determinato da subito il taglio che il questionario avrebbe assunto, il gruppo di lavoro ha ritenuto indicato affidarsi alla tecnica del "brainstorming".

Sommariamente, la tecnica del *brainstorming* è tesa ad aiutare un gruppo di persone a generare, in un intervallo definito e limitato, il maggior numero d'idee possibili rispetto al tema oggetto di discussione. Essa consente pure di identificare problemi, analizzare cause, effettuare pianificazioni strategiche.

A livello procedurale la metodologia prevede in primo luogo che vengano esplicitate al gruppo le finalità dell'incontro. Dopo che il coordinatore del gruppo illustra la tecnica utilizzata, si consente ai membri del gruppo di riflettere in modo autonomo. Successivamente i membri del gruppo hanno la possibilità di esporre le proprie idee, le quali vengono annotate e successivamente discusse da tutto il gruppo. Sostanzialmente la discussione è tesa a chiarire le idee non sufficientemente chiare e ad eliminare quelle meno pertinenti.

Uno dei vantaggi essenziali della tecnica del *brainstorming* è rappresentato dal fatto che alla fine del processo sono ritenute quelle idee che hanno ottenuto il maggior successo all'interno del gruppo di lavoro.

Nel caso del gruppo di lavoro preposto all'elaborazione del questionario standard per la soddisfazione dei collaboratori negli Istituti per anziani, la prima riunione (30 settembre 2004), impostata sulla tecnica poc'anzi brevemente riassunta, ha consentito al gruppo di lavoro di specificare e concretare il mandato ricevuto dal Team anziani del progetto contratti di prestazione, definendo in modo più preciso gli obiettivi da perseguire attraverso un questionario standard "soddisfazione del personale".

Il gruppo di lavoro, considerate le finalità più generali di tali strumenti ed analizzate le esigenze specifiche dettate dall'attuale situazione negli Istituti per anziani del Cantone, ha ritenuto opportuna l'elaborazione di uno strumento finalizzato a conoscere ***i punti di forza e di debolezza nella gestione delle risorse umane all'interno degli Istituti per anziani.***

Grazie alla definizione univoca degli obiettivi dello strumento è stato possibile delineare le aree che per il suo tramite s'intende sondare. Sempre attraverso la sperimentata tecnica del brainstorming, il gruppo è giunto pertanto all'identificazione delle seguenti aree (e relative sotto aree):

- 1) Conoscenza e condivisione della carta valoriale
  - colloqui di valorizzazione e di sviluppo
  - conoscenza e criteri economici dell'amministrazione della casa
  - formazione continua
  - accompagnamento nei cambiamenti
  - modalità delle informazioni
  - equità di trattamento
- 2) Organizzazione del lavoro
  - relazioni verticali
  - relazioni orizzontali
  - clima di lavoro
  - gestione dello stress
  - soddisfazione del proprio lavoro
  - soddisfazione della propria paga

- soddisfazione per i mezzi messi a disposizione per raggiungere gli obiettivi di presa a carico del residente
- 3) Soddisfazione rispetto alla logistica e ai servizi a disposizione del personale
- soddisfazione della logistica e servizi a disposizione del personale
  - soddisfazione qualità pasti

### 3. Definizione delle tematiche specifiche da sondare tramite il questionario

Considerata la loro genericità, le aree di cui sopra necessitavano evidentemente di essere precisate attraverso l'identificazione di tematiche maggiormente concrete e di modelli di domande, per definire su queste basi la griglia delle domande del questionario.

La definizione di tali sotto aree e soprattutto delle relative domande non è stata evidentemente effettuata ex novo; come da prassi metodologica in questo genere di lavori, si è preso coscienza d'esperienze analoghe e soprattutto delle caratteristiche dei relativi strumenti, cercando di identificarne punti di forza e di debolezza. Concretamente, il gruppo di lavoro ha ritenuto opportuno analizzare e valorizzare il lavoro svolto in modo autonomo da alcuni Istituti per anziani del Cantone e ha preso in considerazione i seguenti questionari:

- *Qual è il suo grado di soddisfazione come collaboratore ISC* (Questionario degli istituti sociali di Lugano 2004).
- *Inchiesta sulla soddisfazione dei collaboratori dell'Ente ospedaliero cantonale.*
- *Questionario a punti sulla soddisfazione del personale che opera in casa anziani*, elaborato dalla Casa per anziani del Circolo del Ticino, Sementina.
- *Questionario per la soddisfazione del personale per le cure a lungo termine*, Link Institut.
- *Questionario sulla valutazione della soddisfazione per il lavoro nelle strutture residenziali per anziani*, Università degli studi d'Urbino.
- *Questionario della Tertium AG.*

I questionari sono stati analizzati e discussi ponendo particolare attenzione a:

- modalità di costruzione ad essi sottese;
- *items* selezionati;
- indicazioni emerse nell'ambito della loro sperimentazione nelle diverse realtà.

La selezione pertinente e scientificamente fondata delle aree e soprattutto delle *domande* dei diversi questionari presi in considerazione, al fine di costituire il questionario per la valutazione della soddisfazione per il lavoro negli Istituti per anziani, non poteva naturalmente esaurirsi nell'ambito di un incontro di team.

Per affrontare questo compito si è dunque fatto capo ad una metodologia consolidata nell'ambito delle scienze sociali, che, se da un lato, ad onor del vero, risulta piuttosto onerosa dal punto di vista organizzativo, dall'altro lato presenta il notevole *atout* di sfruttare al meglio le competenze specifiche di un gruppo di lavoro costituito da esperti: tale metodologia è solitamente indicata come "metodo Delphi".

Il metodo Delphi rappresenta sostanzialmente una tecnica qualitativa, partecipativa, previsionale e di confronto.

Essa consiste di una discussione anonima che concretamente si realizza tramite la somministrazione ripetuta di questionari al gruppo d'esperti selezionato.

I questionari, compilati singolarmente dai diversi esperti, consentono di raccogliere i diversi pareri e i diversi punti d'accordo/disaccordo rispetto ad affermazioni o inerenti un determinato tema o un oggetto di discussione.

I pareri e le risposte raccolti sono poi sintetizzati in forma aggregata e anonima e nuovamente inviati ai partecipanti per una nuova consultazione. In questo modo ognuno può confrontare la propria opinione con quelle espresse dal gruppo.

Le diverse fasi del metodo Delphi sono dunque rappresentate dai seguenti elementi:

- chiara individuazione di uno o più temi sul quale esprimersi (nel caso specifico le diverse aree e sotto aree che fungevano da griglia sulla quale innestare le domande del questionario);
- estrapolazione di "item" sui quali i membri del gruppo sono chiamati ad esprimere il proprio accordo o disaccordo (le domande alla base dei questionari presi in considerazione per l'analisi);
- fase di confronto e di chiarimento (dunque la discussione dei risultati aggregati frutto del lavoro individuale dei singoli membri);
- fase d'accordo comune (la condivisione delle domande costituenti il questionario).

La scelta del metodo Delphi non è evidentemente stata casuale: considerato che il questionario avrebbe rappresentato uno strumento standard utilizzato idealmente da tutti gli Istituti del Cantone, è sembrato non solo opportuno, ma anche e soprattutto doveroso, operare nell'ottica della maggior condivisione e criticità possibile nell'ambito di un gruppo di lavoro rappresentativo dei diversi Istituti. Ciò è stato possibile grazie all'utilizzo di un metodo iterativo che notoriamente dovrebbe favorire, attraverso valutazioni espresse in più consultazioni e tecniche di feedback, un meccanismo d'*autocorrezione e convergenza delle diverse opinioni*, oppure permettere l'*emergere d'eventuali schieramenti critici*. Esso si basa sul presupposto che l'opinione di più esperti sia più valida che quella tratta da altre fonti, è teso a valorizzare il confronto per le riflessioni e, soprattutto, consente di raggiungere un elevato grado di convergenza o assestamento delle opinioni.<sup>5</sup>

La complessa e delicata scelta delle domande più pertinenti e la loro catalogazione sotto le diverse aree è stata effettuata in diverse tappe.

Innanzitutto va sottolineato che il primo Delphi, ovvero la somministrazione ai membri del gruppo di lavoro dei diversi questionari, col compito di scegliere le domande più indicate considerando l'obiettivo definito dal gruppo e di catalogare le stesse in base alle diverse aree identificate nell'ambito della prima incontro, è stato di fatto un Delphi "allargato". Infatti, i membri del team hanno effettuato la loro analisi coinvolgendo collaboratori ritenuti esperti della tematica oggetto d'analisi. In tal modo si è potuto ridurre sensibilmente il rischio di distorsione rappresentato dalla scelta forzatamente soggettiva degli esperti del gruppo, ma soprattutto è stata data ancora maggiore sostanza all'impostazione dei lavori orientata alla massima condivisione possibile delle scelte effettuate.

Dopo questa prima tornata d'analisi, l'Ufficio del Medico Cantonale ha effettuato un lavoro improntato alla sintesi e all'analisi dei questionari ritornati dai membri del gruppo lavoro. I risultati di questo lavoro sono stati discussi nell'ambito della successiva riunione, che è stata pure l'occasione per approfondire l'analisi attraverso una sorta di Delphi realizzato in un contesto interattivo, cui ha fatto seguito un ulteriore lavoro di sintesi da parte dell'Ufficio del medico cantonale.

## 4. Validazione del questionario

Al fine di validare sul terreno la bozza di questionario risultante dell'iter di lavoro descritto prima si è ritenuto opportuno, conformemente alla prassi metodologica della costruzione di tali strumenti, di effettuare un pretest. Sostanzialmente, lo scopo del pre-test è stato di valutare l'accuratezza<sup>6</sup> (*criterion validity*) del questionario, vale a dire la corrispondenza tra la domanda formulata e il fenomeno oggetto della richiesta di valutazione.

Si è pertanto sottoposto ad un gruppo eterogeneo di collaboratori di 4 Istituti per anziani il questionario (la casa anziani il Giardino di Chiasso; la casa anziani Torriani di Mendrisio; la casa anziani Circolo del Ticino di Sementina; la casa anziani di Giubiasco). Ogni direzione ha ricevuto, l'11 giugno 2005, 12 questionari (dal punto di vista metodologico non è richiesta la rappresentatività statistica del campione) che ha provveduto a distribuire ai propri collaboratori dei

<sup>5</sup> Il punto debole di questo metodo risiede nella soggettività della scelta delle persone coinvolte e nella notevole influenza che questa può avere sul risultato dell'inchiesta.

<sup>6</sup> Accuratezza: capacità di misurare in modo veridico l'esito che si intende misurare (A. Bonaldi, F. Focarile, A. Torreggiani; Curare la qualità: manuale per valutare e migliorare l'assistenza sanitaria. Ed. Angelo Guerini e Associati, 1994)

diversi settori (cure, alberghiero e amministrativo). I questionari dovevano essere compilati entro l'8 luglio. Oltre alla compilazione del questionario vero e proprio, in questo test si è proceduto a richiedere delle indicazioni legate alla formulazione delle domande del questionario (cfr. allegato 1) e il tempo totale per la compilazione complessiva dello stesso.

#### 4.1 Risultati

Il tasso di risposta è stato del 96%. La somministrazione dei questionari, fatta dai direttori, ha seguito la seguente distribuzione:

Tabella 1: % Rispondenti per categoria professionale

	<b>Personale alberghiero</b>	<b>Personale amministrativo</b>	<b>Personale curante</b>	<b>Altro</b>
<b>%</b>	30,5%	19,5%	48%	2,0%

Tabella 2: % Rispondenti per fascia d'età

	< età 29 anni	30≤anni<39	40≤anni<49	≥ 50anni
<b>%</b>	13%	37%	30%	20%

Le domande 4, 6, 8, 13, 20/21, 25, 29 e 30 sono risultate poco chiare nella loro formulazione o nel *libellé* e diversi rispondenti hanno suggerito le indicazioni al cambiamento della formulazione. In particolare, la domanda 4 è quella che ha sollevato maggiori perplessità (formulazione e libellé). Nessuna delle 30 domande è stata ritenuta "poco importante".

Il tempo medio di risposta per il personale di tutti gli istituti è stato di 31 minuti.

#### 4.2 Conclusioni del pre-test

Sono state accolti i suggerimenti a riformulare le domande e pertanto il questionario finale è il risultato delle indicazioni raccolte.

Terminato il pre-test e la conseguente rielaborazione del questionario, per conferire ulteriore plausibilità allo strumento si è deciso di sottoporlo un'ultima volta in consultazione (tramite posta elettronica) al gruppo di lavoro.

Quest'ultimo ha definitivamente avallato lo strumento nella forma che è presentata in allegato a questo documento (allegato 3).

### 5. Le principali caratteristiche del questionario

Esula evidentemente dagli obiettivi di questo testo la ricostruzione dettagliata della scelta definitiva delle domande componenti il questionario e della loro formulazione. Si sottolinea che queste sono state analizzate e discusse nell'ambito di più incontri da un gruppo ristretto del team ed infine riviste ed avallate da tutti i partecipanti del gruppo di lavoro.

In conclusione, si vuole tuttavia richiamare l'attenzione su alcuni aspetti essenziali del "prodotto finale".

- Il questionario è di tipo valutativo e chiuso. Ciò significa sostanzialmente che il collaboratore al quale è somministrato il questionario è stimolato ad effettuare delle *valutazioni rispetto a tutta una serie d'aspetti e tematiche che dovrebbero risultare centrali per la sua quotidianità lavorativa* (corrispondentemente, quasi tutte le domande sono formulate nel seguente modo "Come giudica...?")
- L'ordine delle domande segue un percorso che dalla visione di carattere generale conduce progressivamente da una visione sempre più dettagliata.

- Nella scelta delle aree principali sondate dal questionario si è deciso di dare un ampio spazio alle relazioni orizzontali, ma anche alla relazione tra il collaboratore e i suoi superiori (relazioni verticali). Nei questionari analizzati dal gruppo di lavoro, così come dalle esperienze dei professionisti del gruppo di lavoro, queste aree assumono una rilevanza particolare, alle quali è sembrato pertanto doveroso dare sufficiente spazio.
- La dimensione del questionario è relativamente contenuta, anche per consentire ai singoli istituti di aggiungere delle proprie domande, *le quali non dovrebbero comunque essere superiori a cinque*.
- Nella fase finale, il gruppo di lavoro allargato si è chinato sulla delicata questione della scelta di una scala adeguata per la valutazione. Tra le diverse opzioni possibili, anche in virtù della natura delle domande precedentemente scelte per la definizione del questionario, il gruppo di lavoro ha optato per una scala di soddisfazione indiretta a 5 punti: pessimo, scarso, discreto, buono, eccellente. Questa scala ha come peculiarità quella di stimolare nel rispondente un orientamento sui valori medi, che risulta maggiormente consona alla particolare situazione odierna.
- La richiesta di dati personali del soggetto sono limitate ad alcune indicazioni di massima. Questo allo scopo di non diffondere l'impressione che si possa facilmente risalire all'identità del collaboratore, considerato che il campione d'ogni singolo istituto è forzatamente limitato e che i dati vengono raccolti e gestiti dalle singole direzioni.<sup>7</sup> Va inoltre menzionato che seguendo la prassi utilizzata in diverse discipline, il team ha deciso di inserire la richiesta dei dati personali del soggetto nella parte conclusiva del questionario.
- Come già anticipato in precedenza, ad ogni domanda che compone il questionario si è deciso di associare una scala tesa a verificare l'importanza attribuita dal collaboratore alla medesima domanda. Questa scala è di fondamentale importanza, in quanto rappresenta l'elemento indispensabile affinché il questionario diventi un vero strumento di lavoro. Solo grazie ad essa è infatti possibile identificare le aree rispetto le quali è sensato che l'Istituto intervenga, ovvero le aree rispetto alle quali sussistono tendenzialmente un basso grado di soddisfazione e che parimenti sono considerate come particolarmente rilevanti dai collaboratori. Infatti, in questo modo il questionario diventa uno strumento d'indicazioni non statiche, bensì in evoluzione a dipendenza delle necessità e delle priorità espresse dei collaboratori.

---

<sup>7</sup> Questo genere di dati assume normalmente un'importanza fondamentale nelle ricerche effettuate tramite la somministrazione di questionario. Esse rappresentano infatti le variabili indipendenti attraverso le quali si incrociano i risultati che scaturiscono dall'elaborazione delle risposte concernenti le diverse aree sondate dal questionario.



## 6. Indicazioni preliminari inerenti l'utilizzo, la somministrazione del questionario e l'analisi dei dati

Il questionario è, come detto, uno strumento di gestione interna dei singoli istituti che consente di soddisfare due criteri diversi:

- il suo utilizzo è raccomandato per gli istituti chiamati ad ottemperare i requisiti di qualità emanati dall'Ufficio del medico cantonale e che si pongono a livello d'autorizzazione e mantenimento dell'esercizio;
- per gli istituti che hanno sottoscritto un contratto di prestazione per l'anno 2006 ed ottenuto dunque un finanziamento da parte della SSEAS l'utilizzo di questo specifico questionario è un criterio qualitativo vincolante.

Per il primo anno d'entrata a vigore a regime dei contratti di prestazione (2006) l'Ente finanziatore può richiedere agli Istituti quanto segue:

- effettuare una rilevazione della soddisfazione di tutti i collaboratori tramite il questionario di cui sotto;
- inserire i dati rilevati tramite somministrazione ai collaboratori del questionario in versione cartacea o nell'apposito file excel che sarà messo a disposizione dalla SSEAS;
- effettuare un reporting dei dati secondo le indicazioni che saranno trasmesse durante l'anno d'esercizio dalla SSEAS<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> E' comunque possibile anticipare che si richiederà unicamente un minimo feedback di carattere generale. Occorre infatti ribadire che per il momento il questionario rappresenta in primo luogo uno strumento gestionale interno. E' dunque compito del singolo Istituto analizzare eventualmente in modo più approfondito i dati, in base alle proprie specifiche esigenze.

## Allegato 1: Questionario distribuito per la validazione

### Questionario "Valutazione della soddisfazione per il lavoro negli istituti per anziani"

La preghiamo di prendere nota del tempo impiegato per la compilazione del presente questionario

Quanto è importante per lei questa domanda?

1 : poco importante, 2 : importante, 3 : molto importante

1 2 3

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

1. Come valuta la corrispondenza tra il lavoro attuale, i suoi desideri e le sue inclinazioni personali?

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

2. Ritiene che le sue capacità professionali siano utilizzate in modo:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

3. Come giudica, in genere, la sua soddisfazione al termine della giornata lavorativa?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

4. Come valuta il livello di pressione (stress) sul suo posto di lavoro?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

5. Come giudica la corrispondenza tra i compiti assegnati e quello che realmente fa?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

1 2 3

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

6. Come valuta i seguenti aspetti sul suo posto di lavoro?

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*La disponibilità di posteggi*

*La separazione delle aree fumatori - non fumatori*

*Il comfort dei locali riservati al personale*

*Il comfort degli spogliatoi*

*La dimensione dell'armadietto*

*La qualità dei pasti*

*L'autonomia nell'organizzazione delle proprie mansioni*

*Il salario e la corrispondenza con il carico di lavoro svolto*

*Le prestazioni sociali contrattuali (maternità, cassa pensione, ...)*

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

7. In generale, come valuta il suo rapporto con i colleghi di lavoro?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

8. Come valuta la collaborazione all'interno dell'équipe?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------

9. In generale, ritiene che all'interno dell'équipe vi siano eque opportunità?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

1 2 3

--	--	--

10. Come valuta la possibilità di esporre le sue idee?

--	--	--	--	--

--	--	--

11. Come valuta la collaborazione tra i diversi settori dell'istituto (cure, manutenzione, alberghiero, amministrativo, altro)?

--	--	--	--	--

--	--	--

12. Come giudica le relazioni con il suo superiore diretto?

--	--	--	--	--

--	--	--

13. Come valuta la capacità di conduzione del suo superiore diretto?

--	--	--	--	--

--	--	--

14. Come valuta la collaborazione con i suoi superiori?

--	--	--	--	--

--	--	--

15. Come valuta il livello di chiarezza e trasparenza della direzione nella gestione dei dipendenti?

--	--	--	--	--

1 2 3

--	--	--

16. Come giudica la capacità di ascolto del suo superiore diretto quando esprime problemi professionali?

--	--	--	--	--

--	--	--

17. In che misura ritiene che il suo superiore diretto comunichi in modo chiaro gli obiettivi di servizio?

--	--	--	--	--

--	--	--

18. Come valuta la capacità del suo superiore diretto di risolvere eventuali contrasti che sorgono tra il personale?

--	--	--	--	--

--	--	--

19. Come giudica la frequenza dei riscontri (positivi e negativi) che riceve dal suo superiore diretto sui suoi risultati di lavoro?

--	--	--	--	--

--	--	--

20. Come giudica il numero dei corsi di aggiornamento proposti in 1 anno?

--	--	--	--	--

--	--	--

21. Come giudica l'utilità di questi aggiornamenti?

--	--	--	--	--

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

1 2 3

--	--	--

22. Come considera la pianificazione mensile dei turni di lavoro?

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

--	--	--	--	--

--	--	--

23. Come valuta il tempo disponibile per svolgere il suo lavoro, incluso il tempo necessario per le pratiche burocratiche?

--	--	--	--	--

--	--	--

24. Come giudica la pertinenza delle informazioni che riceve da chi coordina il suo lavoro?

--	--	--	--	--

--	--	--

25. Come giudica la qualità delle prestazioni socio-sanitarie fornite agli ospiti in questa struttura?

--	--	--	--	--

--	--	--

26. Come giudica la corrispondenza tra i bisogni degli ospiti e le prestazioni loro fornite?

--	--	--	--	--

--	--	--

27. Come giudica in generale, la sua soddisfazione rispetto alle condizioni di lavoro?

--	--	--	--	--

1 2 3

--	--	--

28. In che misura si ritiene soddisfatto dell'organizzazione dell'istituto?

Pessimo	Scarso	Discreto	Buono	Eccellente
---------	--------	----------	-------	------------

--	--	--	--	--

--	--	--

29. In che misura si ritiene apprezzato dagli ospiti e dai loro familiari?

--	--	--	--	--

--	--	--

30. Secondo lei, un buon clima di lavoro, quanto dipende dal:

Per nulla	Poco	In parte	Molto	Moltissimo
-----------	------	----------	-------	------------


<i>Rapporto con i superiori</i>
<i>Rapporto con i colleghi</i>
<i>Tipo di lavoro</i>
<i>Non dover lavorare sotto pressione</i>
<i>Una buona organizzazione</i>


Altro: .....

.....

.....


31. Ci sono altri aspetti che desidera segnalare per migliorare il suo lavoro e/o l'assistenza ai residenti?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Indicazioni di validazione del questionario**

A) Quali sono le domande da cui scaturiscono le maggiori difficoltà di **interpretazione** (rilettura della domanda, ecc.) e perché?

no. domanda .....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

B) Quali sono le domande del questionario da cui scaturiscono le maggiori difficoltà di **risposta** e perché?

.....  
.....  
.....  
no. domanda .....  
.....  
.....

C) Vi sono delle domande alle quali non ha risposto o avrebbe preferito non rispondere? Quali e perché?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

D) Vi sono delle domande alle quali avrebbe desiderato rispondere in modo più articolato? Se sì, quali?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

E) Ritiene che l'ordine delle domande sia pertinente? Se no, perché?

.....  
.....

F) Ritieni che il questionario contenga delle domande superflue? Se si, quali e perché?

no. domanda .....  
.....  
.....  
.....

**I suoi dati personali**

Sesso 

M	F
---	---

Età 

	Fino a 29
	Tra 30 e 39
	Tra 40 e 49
	50 e più

\* Cure: personale infermieristico, animatori, fisioterapista, ergoterapista, ...  
\*\* Alberghiero: cucina, bar, ...  
\*\*\* Amministrazione: servizio tecnico, uffici, ...

Settore 

	Cure*
	Alberghiero**
	Amministrazione***

Quanto tempo ha impiegato per compilare il presente questionario? ..... minuti

## Questionario

### *Valutazione della soddisfazione per il lavoro negli istituti per anziani*

Gentile collaboratrice  
Egregio collaboratore

Lei è stata/o scelta/o per validare il questionario *Valutazione della soddisfazione per il lavoro negli istituti per anziani*. Le chiediamo pertanto di:

1. compilare il questionario attenendosi alle istruzioni sotto riportate;
2. monitorare il tempo che ha impiegato per rispondere al questionario (incluso quello utilizzato per segnalarci le domande che ha trovato poco chiare);
3. fornire le indicazioni di validazione del questionario;
4. completare i suoi dati personali.

#### **ISTRUZIONI PER LA COMPILAZIONE:**

In questo questionario siete chiamati a valutare alcuni aspetti che riguardano lo svolgimento del vostro lavoro. Ogni domanda dovrà essere giudicata riferendosi agli aggettivi "**Pessimo**", "**Scarso**", "**Discreto**", "**Buono**", "**Eccellente**". Per ogni domanda vi chiediamo anche di indicare l'importanza che attribuite all'aspetto proposto (cfr. colonna sulla sinistra).

Vi invitiamo ad usare la massima sincerità nella scelta dell'aggettivo che meglio qualifica il vostro pensiero nella valutazione dell'importanza delle singole domande.

In alcune risposte c'è anche la possibilità di suggerire delle proposte tese a migliorare la qualità del vostro lavoro.

Vi sollecitiamo a compilare anche l'ultima parte, che riguarda alcune caratteristiche personali. Ricordiamo che i dati del questionario verranno trattati in modo anonimo.

Sicuri che le informazioni da voi fornite ci consentiranno di migliorare le condizioni di lavoro e, di riflesso, la soddisfazione dei residenti, vi ringraziamo sin d'ora per la preziosa collaborazione.

Le ricordiamo di consegnare il questionario **compilato entro l'8 luglio** alla sua direzione.

Dott.ssa Anna De Benedetti  
Caposervizio Vigilanza e qualità

Francesco Branca  
Capo progetto "contratti di prestazione"

Bellinzona, giugno 2005

Allegato 3: versione finale questionario (documento a parte)