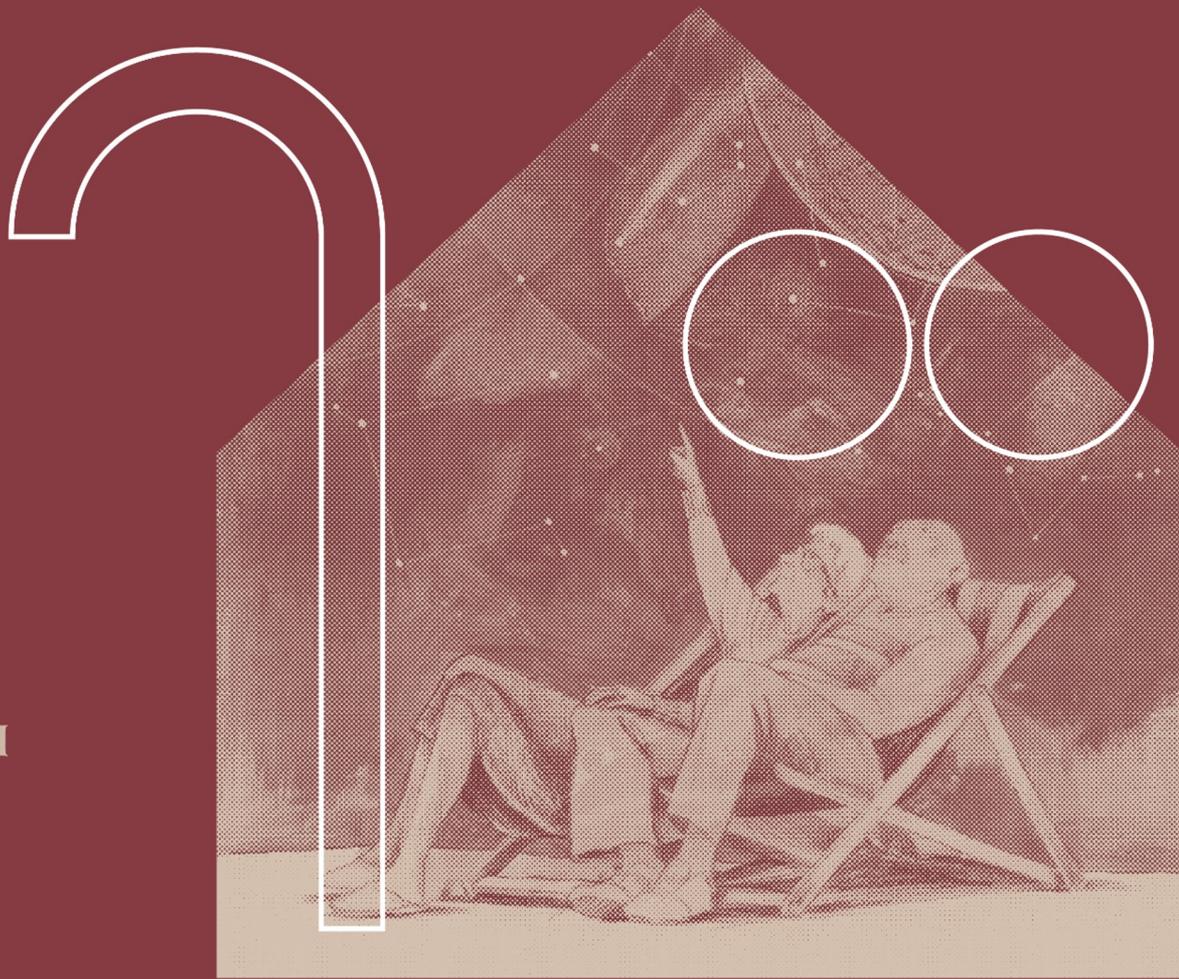


mPC

MEETING
DELLE PROFESSIONI DI CURA

2023

COME FARE SPAZIO
AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI
PER ILLUMINARE
LA QUALITÀ DI VITA



La crisi del personale, considerazioni manageriali al 2023

Elisabetta Notarnicola,

Associate Professor of Practice

Coordinatore Research Area Social Policy and Social Innovation

CERGAS, SDA Bocconi School of Management

Government, Health and Not for profit Division

elisabetta.notarnicola@unibocconi.it



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

IL RAPPORTO DELL'OSSERVATORIO LTC

MPC MEETING 2023
DELLE PROFESSIONI DI CURA

Sito CERGAS

<http://www.cergas.unibocconi.eu>

→ Publications

→ Books

Oppure direttamente pagina
dell'Osservatorio

https://cergas.unibocconi.eu/observatories/oltc_



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Università
Bocconi
CERGAS
Centre for Research on Health
and Social Care Management

essity

Il personale come fattore critico di qualità per il settore Long Term Care

Gli effetti della crisi del personale sulle aziende



i costi del personale sono **aumentati**;



il bilancio è **peggiorato**.



il **burn out** dei dipendenti è **aumentato** e la **qualità dei servizi** peggiorata.



delle aziende il più **grande vincolo** alla gestione del personale è **la normativa regionale**

Lo skill mix effettivo nei servizi prevede **più infermieri di quanto richiesto dalle norme**.

In media

1 infermiere ogni 5,1 OSS



Le sfide per il settore:

Come ripensare la «**gestione del personale**» nel settore socio-sanitario?



Quali strategie adottare **per affrontare la crisi e la carenza del personale assistenziale**?



LA CRISI DEL PERSONALE E I SUOI EFFETTI

Carenza di personale nei servizi



# operatori	2021	2022	Δ p.p.
Infermieri	26%	21,7%	-4,3
Medici	18%	13%	-5
OSS	15%	10,8%	-4,2

Parziale riassorbimento crisi +
risposte mirate

Cause di uscita dalle RSA

62%
lascia RSA per
comparto
sanitario

Scarsa attrattività del settore LTC



Effetti sulle aziende

90% Aumentati i costi
del personale

62% Bilancio
peggiorato

74% Aumentato burn out
tra il personale

Impatto diretto della crisi sui gestori



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Fonte: Survey OLTC a 27 gestori



Quali fattori sono percepiti dalle aziende come «**vincolanti**» o «**molto vincolanti**»?

% aziende del campione

1. **Normativa** regionale / **Standard** di servizio (vincoli di sistema)
2. **Assenteismo** (per malattia, sostituzioni, ...)
3. Tipologia di **contratto**

91%

78%

70%



Quali cambiamenti **DI SISTEMA** aiuterebbero le aziende?

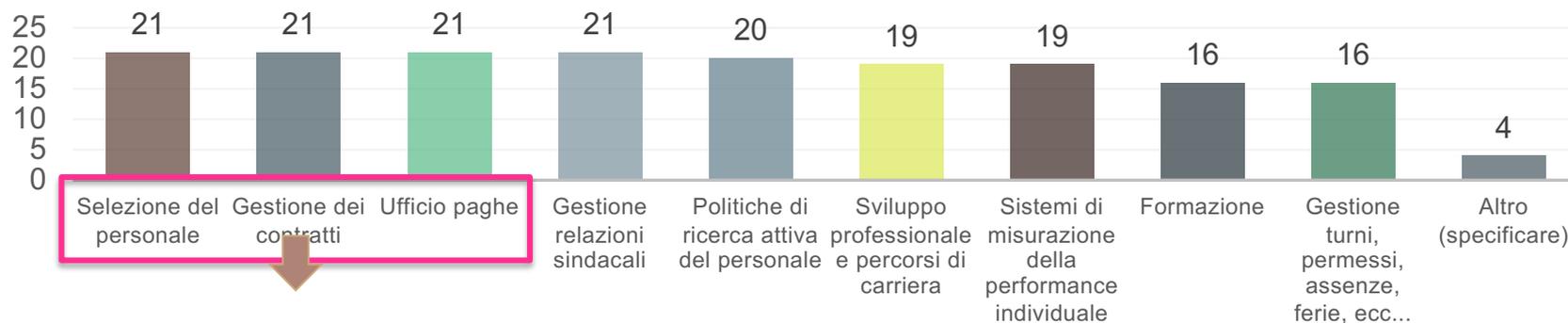
1. Revisione delle **tariffe**
2. Riduzione del **costo del lavoro**
3. Revisione **standard** di personale



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Risposta di 23 aziende di OLTC –
questionario Agosto-Settembre 2022

CHE COSA SIGNIFICA OGGI FUNZIONE «RISORSE UMANE» NEL SETTORE ?



Focus su: aspetti **amministrativi** + funzioni **«tradizionali»**



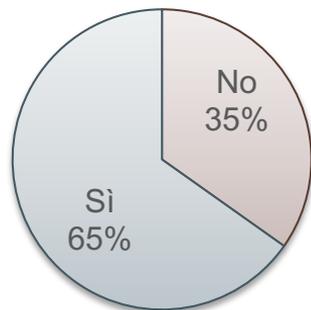
COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Risposta di 23 aziende di OLTC – questionario
Agosto-Settembre 2022

I CAMBIAMENTI NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NEL PERIODO 2019-2022



La funzione risorse umane **sta cambiando?**



□ No □ Sì



Principali **aree di cambiamento** individuate:

- **POTENZIAMENTO** funzione risorse umane (es. aumento FTE, creazione ufficio ad hoc, assegnazione di nuove responsabilità): **12**
- Introduzione **STRUMENTI** gestionali: **6**
- **RIORGANIZZAZIONI** aziendali (nuovo organigramma, fusioni): **2**



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Risposta di 23 aziende di OLTC –
questionario Agosto-Settembre 2022

LE SOLUZIONI ADOTTATE PER RISPONDERE ALLA CARENZA: NEL BREVE PERIODO E PROSPETTIVE FUTURE

Nel **breve periodo** le aziende del settore hanno cercato soprattutto di agire in queste direzioni:

1. Attivazione di agenzie di **somministrazione del lavoro**
2. Reclutamento in **altre regioni** italiane (diverse da quelle in cui opera l'azienda)
3. Riorganizzazione dei **turni** e dell'organizzazione del lavoro all'interno dei singoli servizi

Per il futuro intendono investire soprattutto in:

1. Lavoro su **attrattività e "immagine"** dell'azienda o del settore
2. Collaborazione con **enti formativi** (ad esempio, per tirocini e altre attività di reclutamento personale collegato ai percorsi formativi)
3. Riorganizzazione dei **turni** e dell'organizzazione del lavoro all'interno dei singoli servizi



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

Risposta di 23 aziende di OLTC –
questionario Agosto-Settembre 2022

4 QUESTIONI CHE EMERGONO SULLA GESTIONE DEL PERSONALE TRA PRESENTE E FUTURO (1/2)

1. Quali sono i **VINCOLI ESTERNI** davvero **non eliminabili**?

- Vincolo «di sistema» non significa senza possibilità di azione da parte delle aziende
- Le aziende hanno la capacità e la possibilità di **modificare e influenzare il contesto di riferimento**
- Si può agire come singoli, ma anche come gruppo di organizzazioni del settore LTC

2. Quale ruolo ha avuto fino a oggi la **FUNZIONE RISORSE UMANE** per le aziende del settore?

- Focus su **selezione e aspetti amministrativi**
- Meno attenzione alla gestione «strategica» e alla valorizzazione del personale



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

4 QUESTIONI CHE EMERGONO SULLA GESTIONE DEL PERSONALE TRA PRESENTE E FUTURO (2/2)

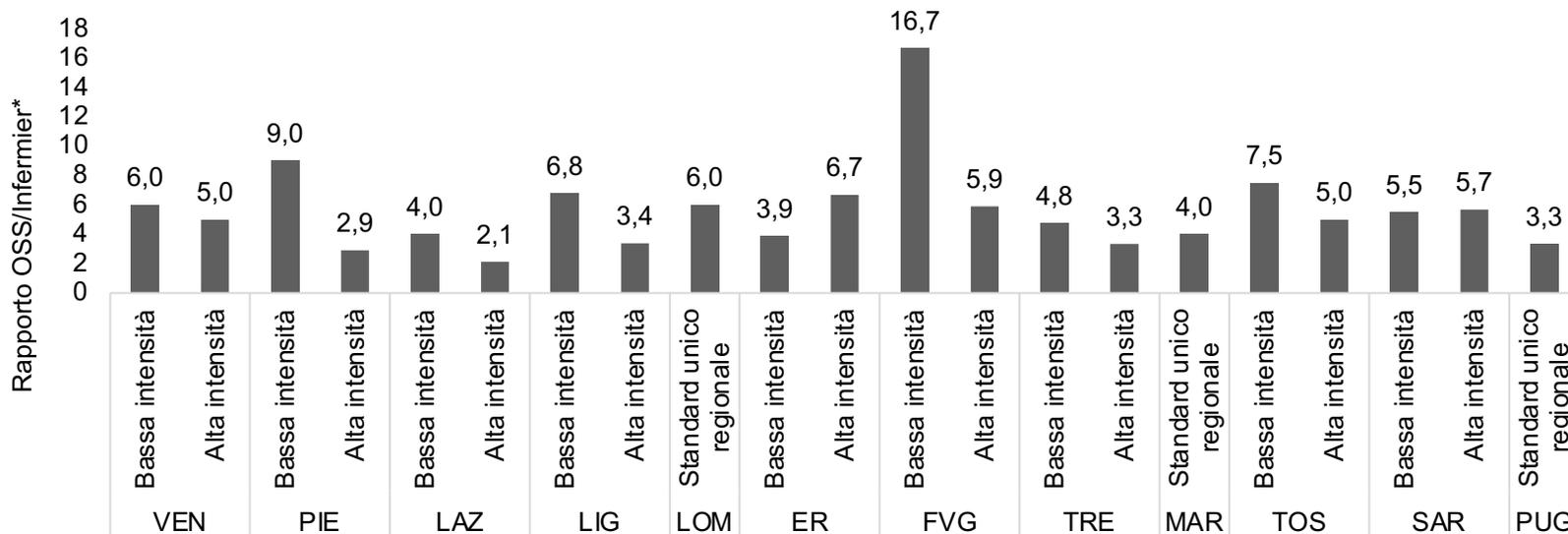
3. Come **RICONFIGURARE LA FUNZIONE** per rispondere a nuovi fabbisogni?
- Le aziende stanno già cambiando: **più «peso»** alla funzione + **nuove competenze**
 - Transizione verso maggior focus su **funzioni di sviluppo competenze, percorsi, incent**
4. Quali **STRUMENTI, LEVE E APPROCCI** utilizzare?
- Investire in **percorsi** («costruzione di senso»)
 - **Comunicazione** e marketing
 - Innovazione dei **modelli di servizio**



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

MODELLI REGIONALI DI RESIDENZIALITA' SOCIO-SANITARIA PER ANZIANI PERSONALE PREVISTO – 12 REGIONI

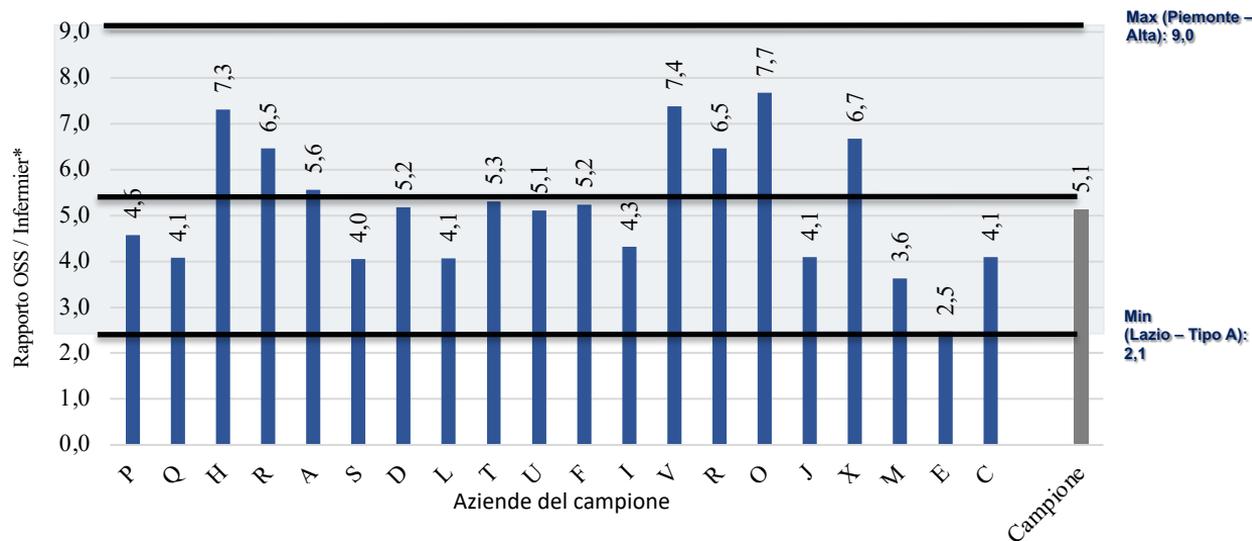
Rapporto tra operatori socio-sanitari e infermieri previsto dalle normative regionali (staff mix)



COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA

DATI AZIENDALI SUL PERSONALE FOTOGRAFIA TRAMITE I DATI "MEDI" DELLE AZIENDE

**Aziende:
Mediamente
1 infermiere
ogni 4,8 OSS**



**COME FARE SPAZIO AI DESIDERI IN RSA?
MODELLI ORGANIZZATIVI PER ILLUMINARE LA QUALITÀ DI VITA**

Fonte:
Survey OLTC, 23 aziende rispondenti, dati 2019-2021



è un progetto



Seguici sui canali social:

