

ASP CITTÀ DI BOLOGNA

Azienda pubblica di servizi alla persona

Prefigurazione dei cambiamenti sulle professioni nei servizi socio –sanitari

MANUELA CAMPIDELLI

**Dirigente Servizio Accreditamento Formazione Qualità –
Direzione ad interim Area Anziani –**

27.03.2023

Caratteristiche dell'offerta dei servizi socio-sanitari : il comparto residenziale (I)

Profilo degli operatori economici:

- 420.329 posti letto, mediamente di 33 p.l.
- 25% dell'offerta è di tipo pubblico, il 75 % di tipo privato, di questo il 65% è di natura no profit
- Oltre il 74% dei posti è rivolto ad anziani di oltre 65 anni di età
- L'8% dei p.l è rivolto ai disabili
- Circa il 5% dei p.l. è rivolto ai minori
- Il restante 13% si distribuisce in ordine tra utenti con problemi di salute mentale, adulti con disagio sociale, dipendenze e immigrati
- Il 67% dei p.l. è rivolto a un'utenza con bisogni di assistenza sanitaria medio-alta, mentre è esclusa solo nel 12% dei p.l.



Caratteristiche dell'offerta dei servizi socio-sanitari :

il comparto residenziale (II)

Gli ospiti dei centri residenziali sono per il:

- 76% anziani,
- 65% donne,
- 95% italiani

Il settore occupa:

- 348.366 lavoratori
- 60.000 volontari
- Il 74% dei lavoratori si concentrano su 5 qualifiche professionali di cui il 45% (116.000) sono assistenti sanitari, cui si aggiungono altri addetti all'assistenza alla persona, professioni sanitarie infermieristiche, altri addetti servizi generali, educatori professionali



Caratteristiche dell'offerta dei servizi socio-sanitari :

il comparto residenziale (III)

- il 69% degli occupati lavora al Nord
- Sono occupati stabili: il 95% dei lavoratori sono dipendenti di cui l'82% a tempo indeterminato
- la componente femminile è maggioritaria (78,5%), la componenti dei lavoratori stranieri è ben al disopra della media nazionale 16,1%, di cui 12% extra UE
- La presenza di giovani è molto limitata e la coorte più ampia è quella compresa tra 30-49 anni (56,2%)
- Le figure professionali addette alla gestione della struttura e all'assistenza diretta dell'ospite lavorano prevalentemente a tempo pieno
- Mentre i professionisti socio-sanitari, della riabilitazione, della formazione e mediatori che rispondono a bisogni specifici e/o temporanei, lavorano più frequentemente a tempo parziale.



Caratteristiche dell'offerta dei servizi socio-sanitari :

il comparto semiresidenziale e domiciliare

Questo comparto, dove sono i Comuni e gli Enti territoriali che svolgono il ruolo principale, è caratterizzato da un quadro informativo incompleto, conosciamo prioritariamente dati di spesa,.

La spesa per l'intervento non residenziale, che è una componente importante dei servizi socio-assistenziali e socio-sanitari, costituisce

- il 45% nell'area minori e famiglie
- Il 41% nell'area anziani
- Il 34% nell'area disabili
- è residuale negli altri target

L'offerta, come per la componente residenziale, è prevalentemente al Nord



Caratteristiche dell'offerta dei servizi socio-sanitari

- ▶ È un settore dove la pandemia ha accentuato diverse difficoltà, in particolare:
 - ❑ di efficienza e sostenibilità economica
 - ❑ a reperire personale qualificato socio-sanitario e sanitario, come d'altra parte nel comparto sanitario
 - ❑ a trattenere/fidelizzare il personale (turn over elevato)



Fattori di cambiamento: le politiche di welfare e i fattori socio demografici (I)

Se allarghiamo lo sguardo, da una parte si assiste a:

nuove norme sull'Assistenza territoriale e sulla Non Autosufficienza che promuovono fortemente l'assistenza domiciliare

disponibilità di nuove risorse in particolare di quelle europee

cambiamenti demografici della popolazione: allungamento della vita, crescita della componente degli anziani in età avanzata, il profondo mutamento della struttura delle famiglie

aumento di patologie tipiche dell'età senile, quale la demenza



Fattori di cambiamento: le politiche di welfare e i fattori socio demografici (I)

Dall'altra parte

- ▶ la crescente componente di popolazione anziana porterà molto prevedibilmente le RSA
 - a farsi carico di sempre maggiori bisogni sanitari senza certezza di un adeguamento in termini di competenze, tecnologie e risorse,
 - alla necessità di offrire cure palliative e alla richiesta di capacità degli operatori di gestire il 'fine vita'
- ▶ l'aumento del disagio psichico, dipendenze e disturbi dell'alimentazione fanno prevedere un incremento della domanda di aiuto tra gli adolescenti

Fattori di cambiamento: le politiche di welfare e i fattori socio demografici (II)

Tali fattori potranno portare a nuove modalità di funzionamento degli operatori residenziali, semiresidenziali e domiciliari, trasformandoli

- ▶ da luoghi di accoglienza e socialità → a presidi organizzati

per pz che richiedono un elevata intensità assistenziale e/o interventi personalizzati in forma residenziale, non residenziale, domiciliare e in rete tra loro



Fattori di cambiamento: le politiche di welfare e i fattori socio demografici (III)

Inoltre la necessità di

- ▶ integrazione e coordinamento tra operatori e tra categorie di interventi, cioè tra sanità-ospedale e i servizi socio-sanitari e socio-educativi
- ▶ Inter-settorialità e integrazione dei servizi per far fronte sempre più a bisogni sanitari e sociali complessi e intersecati tra loro

Promuovono un approccio all'utente in una logica di continuità assistenziale e integrazione tra interventi residenziali e non residenziali supportati anche dallo sviluppo delle nuove tecnologie

Siamo cioè di fronte a un'evoluzione del contesto che comporta conoscenze e competenze sempre più specialistiche ma anche trasversali e comuni a più settori e professionisti



Fattori di cambiamento: innovazione e sviluppo tecnologico


L'attuale fase di sviluppo tecnologico è caratterizzata da importanti e i continui progressi nella direzione delle tecnologie assistenziali che potranno far sviluppare nuovi modelli di servizi e migliorare quelli esistenti volti a: garantire efficienza ai servizi , migliorare le prestazioni e migliorare la qualità di vita degli utenti.

- ▶ TeleAssistenza per l'acquisizione delle informazioni sulle condizioni e sui bisogni, TeleDiagnostica, TeleConsulto e TeleSoccorso, sono quattro linee di innovazione tecnologica ICT che stanno spingendo il sistema verso un processo di domiciliarizzazione, dematerializzazione, e qualificazione di molte fasi dei processi di assistenza e cura: dal contatto, alla formulazione della richiesta, alla assistenza, sino alla diagnostica e al consulto


Elementi che determinano la necessità di nuove competenze specifiche



Elementi di importanza strategica su cui innestare nuovi modi di lavorare (I)

- ⌚ il costante incremento della coorte degli anziani che richiedono un'assistenza evoluta, maggiormente qualificata sui nuovi contenuti socio-assistenziali-sanitari-educativi;
 - ⌚ il fabbisogno di servizi di assistenza capace di garantire sempre più elevati standard di qualità della vita, che spingono nella direzione di una sempre maggiore personalizzazione del servizio;
 - ⌚ la crescita della popolazione, oltre a quella degli anziani, che mostra un bisogno di assistenza a cui il sistema dei presidi dovrà garantire risposta;
 - ⌚ l'importanza sempre crescente delle tecnologie digitali e della loro disponibilità all'interno delle strutture;
- 

Elementi di importanza strategica su cui innestare nuovi modi di lavorare (II)

- 🕒 la centralità della continuità assistenziale che impone un processo di integrazione degli operatori/servizi;
 - 🕒 la crescente complessità dei bisogni e dell'azione socio assistenziale e socio sanitaria, introduce ad una nuova risposta gestionale-organizzativa;
 - 🕒 la progressiva importanza di nuove opportunità finanziarie (assicurazioni, fondi integrativi, welfare aziendale e finanziamenti europei) che si affiancano ai canali tradizionali del contributo pubblico e/o quello privato dell'ospite della struttura;
 - ▶ la crescita della componente di lavoratori stranieri che genera indubbiamente nuovi fabbisogni formativi
- 

Dai trend emergenti alla individuazione delle competenze (I)

Declaratoria delle competenze (16) in termini di comportamenti organizzativi

- Essere in grado di sviluppare approcci orientati all'autovalutazione per il miglioramento continuo
- Essere in grado di interagire positivamente all'interno di contesti multidisciplinari
- Essere in grado di acquisire e utilizzare risorse per una corretta ed efficace gestione economico-finanziaria
- Essere in grado di prendere decisioni in relazione al proprio contesto di riferimento attraverso l'acquisizione di set informativi pertinenti in tempi utili
- Essere in grado di interpretare e sostenere i bisogni dei fruitori nell'ottica del miglioramento e della personalizzazione dei servizi
- Essere in grado di gestire i processi di cambiamento degli assetti organizzativi aziendali nell'ottica di una crescente valorizzazione del capitale umano

Dai trend emergenti alla individuazione delle competenze (II)

- Essere in grado di promuovere e sostenere processi organizzativi produttivi e commerciali fondati sulla valorizzazione di filiere e di reti
- Essere in grado di promuovere e sostenere processi di lavoro, organizzativi e culturali capaci di interpretare le dinamiche sociali e relazionali locali
- Essere in grado di suggerire l'utilizzo efficace di nuovi saperi, metodi, soluzioni gestionali all'interno dei processi produttivi e organizzativi e di innovazione sociale
- Essere in grado di interpretare e applicare normative generali e specifiche in relazione alle esigenze di adeguamento continuo alle caratteristiche della 'geografia' regolativa, amministrativa e produttiva dei contesti attuativi e gestionali di riferimento
- Essere in grado di utilizzare sistemi informativi e strumenti di comunicazione web based nella gestione ordinaria dei processi produttivi e dei servizi aziendali
- Essere in grado di selezionare le tecnologie più appropriate nella gestione e nello sviluppo dei processi produttivi e dei servizi aziendali all'interno dell'organizzazione

Dai trend emergenti alla individuazione delle competenze (III)

- Essere in grado di comunicare efficacemente ai propri target di riferimento informazioni rilevanti su processi, prodotti, servizi e soluzioni
- Essere in grado di affrontare i molteplici aspetti della propria dimensione professionale sul versante della comunicazione scritta, orale, online utilizzando differenti lingue veicolari
- Essere in grado di promuovere l'analisi dei rischi all'interno e all'esterno dei processi aziendali
- Essere in grado di interagire con persone e in contesti caratterizzati dalla presenza di caratteristiche culturali, relazionali, linguistiche e personali legati alla differente provenienza geografica degli attori in campo




Le unità professionali coinvolte nel cambiamento (I)

La scelta delle unità professionali su cui concentrare l'analisi sono state individuate secondo i seguenti criteri:

- la rilevanza, ovvero quanto sono importanti e determinanti nei processi organizzativi e produttivi individuati dallo scenario prescelto;
- ▶ la coerenza, ossia quali unità professionali sono in rapporto di maggiore coerenza con la direzione del cambiamento
- la specificità
- ▶ la gerarchizzazione, scegliendo tra le figure professionali quelle gerarchicamente più importanti ed influenti rispetto ai grappoli di competenze individuati



Le unità professionali coinvolte nel cambiamento (II)

1. Imprenditori e amministratori di grandi ospedali, cliniche private o grandi aziende di assistenza sociale
 2. Imprenditori e responsabili di piccole aziende nei servizi di sanità e assistenza sociale
 3. Specialisti in risorse umane
 4. Psicologi clinici e psicoterapeuti
 5. Terapisti della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva
 6. Tecnici della riabilitazione psichiatrica
 7. Educatori professionali
 8. Assistenti sociali
 9. Professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali
- 

Indice di cambiamento delle competenze e indice di rilevanza delle unità professionali selezionate

Una volta individuate le Unità professionali più coinvolte nei cambiamenti previsti nel settore dei servizi socio-sanitari,

È stata realizzata

la ricostruzione delle competenze che hanno un maggiore impatto nello scenario delineato

Attraverso

un lavoro di pesatura (**importanza piuttosto elevata**, **media importanza**, **sufficiente importanza**, non rilevante), che in maniera empirica misura l'intensità del cambiamento che caratterizza ogni singola UP.



Indice di cambiamento delle competenze e indice di rilevanza delle unità professionali selezionate

Competenze e Unità professionali selezionate	Molto importante	Importante	Poco importante	Ininfluyente	1.2.1.9.2	1.3.1.9.2	2.5.1.3.1	2.5.3.3.1	3.2.1.2.5	3.2.1.2.6	3.2.1.2.7	3.4.5.1.0	5.3.1.1.0	Indice di rilevanza v.a.	Indice di rilevanza %
Essere in grado di sviluppare approcci orientati all'autovalutazione per il miglioramento continuo														36	100,0
Essere in grado di interagire positivamente all'interno di contesti multidisciplinari														35	92,8
Essere in grado di acquisire e utilizzare risorse per una corretta ed efficace gestione economico-finanziaria aziendale														26	28,6
Essere in grado di prendere decisioni in relazione al proprio contesto di riferimento attraverso l'acquisizione di set informativi pertinenti in tempi utili														35	92,8
Essere in grado di interpretare e sostenere i bisogni dei fruitori nell'ottica del miglioramento e della personalizzazione dei servizi														34	85,7
Essere in grado di gestire i processi di cambiamento degli assetti organizzativi aziendali nell'ottica di una crescente valorizzazione del capitale umano														24	14,3
Essere in grado di promuovere e sostenere processi organizzativi produttivi e commerciali fondati sulla valorizzazione di filiere e di reti														22	0,0
Essere in grado di promuovere e sostenere processi di lavoro, organizzativi e culturali capaci di interpretare le dinamiche sociali e relazionali locali														24	14,3
Essere in grado di suggerire l'utilizzo efficace di nuovi saperi, metodi, soluzioni gestionali all'interno dei processi produttivi e organizzativi e di innovazione sociale														30	57,1
Essere in grado di interpretare e applicare normative generali e specifiche in relazione alle esigenze di adeguamento continuo alle caratteristiche della 'geografia' regolativa, amministrativa e produttiva dei contesti attuativi e gestionali di riferimento														22	0,0
Essere in grado di utilizzare sistemi informativi e strumenti di comunicazione web based nella gestione ordinaria dei processi produttivi e dei servizi aziendali														30	57,1
Essere in grado di selezionare le tecnologie più appropriate nella gestione e nello sviluppo dei processi produttivi e dei servizi aziendali														26	28,6
Essere in grado di comunicare efficacemente ai propri target di riferimento informazioni rilevanti su processi, prodotti, servizi e soluzioni														34	85,7
Essere in grado di affrontare i molteplici aspetti della propria dimensione professionale sul versante della comunicazione scritta, orale, online utilizzando differenti lingue veicolari														35	92,8
Essere in grado di promuovere l'analisi dei rischi all'interno e all'esterno dei processi aziendali														34	85,7
Essere in grado di interagire con persone e in contesti caratterizzati dalla presenza di caratteristiche culturali, relazionali, linguistiche e personali legati alla differente provenienza geografica degli attori in campo														36	100,0
Indice di cambiamento v.a.					59	63	49	51	52	52	59	51	47		
Indice di cambiamento %					75,5	100,0	12,5	25,5	31,2	31,2	75,5	25,5	0,0		

Competenze con indice di importanza elevato presenti in almeno 7 delle 9 UP

1. Essere in grado di sviluppare approcci orientati all'autovalutazione per il miglioramento continuo
2. Essere in grado di interagire positivamente all'interno di contesti multidisciplinari
3. Essere in grado di prendere decisioni in relazione al proprio contesto di riferimento attraverso l'acquisizione di set informativi pertinenti in tempi utili
4. Essere in grado di interpretare e sostenere i bisogni dei fruitori nell'ottica del miglioramento e della personalizzazione dei servizi
5. Essere in grado di comunicare efficacemente ai propri target di riferimento informazioni rilevanti su processi, prodotti, servizi e soluzioni
6. Essere in grado di affrontare i molteplici aspetti della propria dimensione professionale sul versante della comunicazione scritta, orale, online utilizzando differenti lingue veicolari
7. Essere in grado di promuovere l'analisi dei rischi all'interno e all'esterno dei processi aziendali
8. Essere in grado di interagire con persone e in contesti caratterizzati dalla presenza di caratteristiche culturali, relazionali, linguistiche e personali legati alla differente provenienza geografica degli attori in campo

UP con maggiori competenze emergenti di importanza elevata

1. Imprenditori e responsabili di piccole aziende nei servizi di sanità e assistenza sociale
2. Imprenditori e amministratori di grandi ospedali, cliniche private o grandi aziende di assistenza sociale
3. Educatori professionali

A seguire in ordine:

Terapisti della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva, tecnici della riabilitazione psichiatrica, assistente sociale, psicologi clinici e psicoterapeuti, specialisti in risorse umane, professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali



Compiti innovati e compiti nuovi (I)

U.P.	Compiti innovati	Compiti nuovi
Imprenditori e amministratori di grandi ospedali, cliniche private o grandi aziende di assistenza sociale	-selezionare tecnologie utili ai servizi erogati e implementare l'uso dell'informatica a livello aziendale	-monitorare i rischi aziendali con un approccio globale (rischi interni ed esterni)
Imprenditori e responsabile di piccole aziende nei servizi di sanità e assistenza sociale	-selezionare tecnologie utili ai servizi erogati e implementare l'uso dell'informatica a livello aziendale -potenziare la visuale europea dell'intervento	-migliorare a tutti i livelli la comunicazione interna ed esterna; -monitorare i rischi aziendali con un approccio globale (rischi interni ed esterni)
Specialisti in risorse umane	-definire e applicare criteri e programmi di sviluppo delle carriere; -utilizzare nuovi canali per il reclutamento (anche via web) presidiare costantemente le modalità di predisposizione dei piani formativi	al di là dei cambiamenti dovuti all'utilizzo di nuove conoscenze e/o competenze, non si evidenziano compiti nuovi

Compiti innovati e compiti nuovi (II)

U.P.	Compiti innovati	Compiti nuovi
Psicologi clinici	<ul style="list-style-type: none"> -presidiare la complessità dei percorsi di prevenzione del rischio (disturbi alimentari ecc.) -prestare costante attenzione alla prevenzione dei crescenti rischi correlati alle nuove caratteristiche dell'organizzazione del lavoro (stress lavoro correlato, burnout) 	<ul style="list-style-type: none"> -promuovere percorsi legati alla diffusione di pratiche legate alla psicologia delle comunità -sostegno dello sviluppo delle organizzazioni dal punto di vista della salute e del benessere organizzativo (es. welfare aziendale) attenzione crescente alle nuove fragilità sociali (minori, donne
Terapisti della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva	<ul style="list-style-type: none"> -utilizzare tecnologie legate ai servizi erogati -utilizzare efficacemente l'Informatica per svolgere le proprie attività professionali 	al di là dei cambiamenti dovuti all'utilizzo di nuove conoscenze e/o competenze, non si evidenziano compiti nuovi
Terapisti della riabilitazione psichiatrica	<ul style="list-style-type: none"> -utilizzare tecnologie legate ai servizi erogati -utilizzare efficacemente l'Informatica per svolgere le proprie attività professionali 	al di là dei cambiamenti dovuti all'utilizzo di nuove conoscenze e/o competenze, non si evidenziano compiti nuovi
Educatore professionale	<ul style="list-style-type: none"> utilizzare tecnologie legate ai servizi erogati -utilizzare efficacemente l'Informatica per svolgere le proprie attività professionali 	<ul style="list-style-type: none"> -promuovere attività a sostegno delle nuove fragilità sociali; -sviluppare un approccio promozionale nei confronti del lavoro di comunità

Compiti innovati e compiti nuovi (III)

U.P.	Compiti innovati	Compiti nuovi
Assistente sociale	<ul style="list-style-type: none"> -sviluppare attitudini orientate alla prevenzione del rischio aziendale (interno ed esterno); -coordinare attività di reti di cooperazione e istituzionali; -sviluppare approcci orientati alla pianificazione; -utilizzare efficacemente l'informatica per svolgere le proprie attività professionali 	<p>al di là dei cambiamenti dovuti all'utilizzo di nuove conoscenze e/o competenze, non si evidenziano compiti nuovi</p>
Professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali	<ul style="list-style-type: none"> -utilizzare le tecnologie legate ai servizi erogati; -utilizzare efficacemente l'informatica per svolgere le proprie attività professionali; -sviluppare atteggiamenti efficaci orientati alla prevenzione del rischio (interna ed esterna); -sviluppare comportamenti efficaci in relazione al lavoro di squadra 	<p>sviluppare le proprie attitudini in relazione alla dimensione sanitario/infermieristica della professione (ad es. Profili riabilitativi)</p>