



"STIMA DELL'IMPATTO ECONOMICO-ORGANIZZATIVO DELLE ATTIVITÀ BUROCRATICO-ADEMPIMENTALI NELLE RSA LOMBARDE"

a cura di
Antonio Sebastiano
Direttore Osservatorio Settoriale sulle RSA
LIUC – Università Cattaneo

Milano, 23 ottobre 2018

OBIETTIVO E MACRO RISULTATI ATTESI

MACRO OBIETTIVO

Misurare (tempi) e valorizzare economicamente (costi) le attività **burocratico-adempimentali** all'interno di un campione sufficientemente rappresentativo per dimensioni e natura giuridica delle RSA lombarde, onde determinarne l'impatto economico-organizzativo sulla complessiva gestione di tali unità di offerta.

MACRO OUTPUT

1. Incidenza costi burocratico-adempimentali sul costo complessivo a giornata di assistenza/PL.
2. Incidenza costi burocratico-adempimentali sul contributo FSR a giornata di assistenza /PL.

LE ATTIVITÀ OGGETTO DI STUDIO

- ❑ È stato istituito un gruppo di lavoro tecnico (LIUC-AGeSPI) che tra aprile e luglio 2017 ha lavorato alla definizione delle attività oggetto di studio.

- ❑ Sono state identificate **4 macro aeree** ognuna delle quali si articola in un elenco di singole attività:
 - **DEBITO INFORMATIVO**: 5 attività oltre a eventuali ulteriori flussi richiesti dall'ATS territorialmente competente;
 - **APPROPRIATEZZA**: 11 attività;
 - **REQUISITI DI ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO**: 10 attività;
 - **ISPEZIONI DI VIGILANZA**: rilevazione dei tempi di ogni singola ispezione avvenuta nell'anno 2016.

- ❑ Salvo eccezioni (es: PI/PAI), sono state escluse a monte quelle attività che pur essendo previste dal sistema di esercizio e accreditamento, sono da considerarsi irrinunciabili per il corretto funzionamento dei servizi erogati.

ALCUNI LIMITI DELLO STUDIO

- ❑ Lo studio riguarda i dati 2016 a consuntivo. La ricerca è stata, quindi, condotta in una situazione di "stabilità normativa".
- ❑ Sono stati esclusi adempimenti non connessi (direttamente o indirettamente) con il sistema di esercizio e accreditamento.
- ❑ Il calcolo dei tempi si è basato su un processo di autovalutazione ed è quindi suscettibile di possibili distorsioni.
- ❑ È stato necessario affrontare un *trade-off* tra rigore scientifico e fattibilità operativa.
- ❑ Alcune attività mappate sono state oggetto di reale misurazione sul campo (es: appropriatezza), mentre i tempi di altre attività (es: scheda struttura) sono stati ricostruiti *ex post* mediante interazione con i relativi esecutori.
- ❑ L'indagine ha riguardato solo l'unità di offerta RSA. Per le sempre più numerose realtà multi servizio, non sono stati considerati i tempi addizionali richiesti per gli adempimenti relativi alle altre unità di offerta.

CAMPIONE

Il campione è costituito da **77** RSA, rappresentative, in logica cumulata, di **9.304** PL autorizzati (saturazione media **98,82%**), di cui **9.095** accreditati e **8.804** contrattualizzati. Tutte le elaborazioni si riferiscono a dati a consuntivo dell'anno 2016.

	RSA Piccole	RSA Medie	RSA Medio- Grandi	RSA Grandi	Totale
Pubblico	1	2	2	2	7
Privato Profit	2	10	4	1	17
Privato Non Profit	8	28	14	3	53
Totale	11	40	20	6	77

RSA Piccole: fino a 60 PL; RSA Medie: 61-120 PL; RSA Medio-Grandi: 121-200 PL; RSA Grandi: oltre 200 PL.

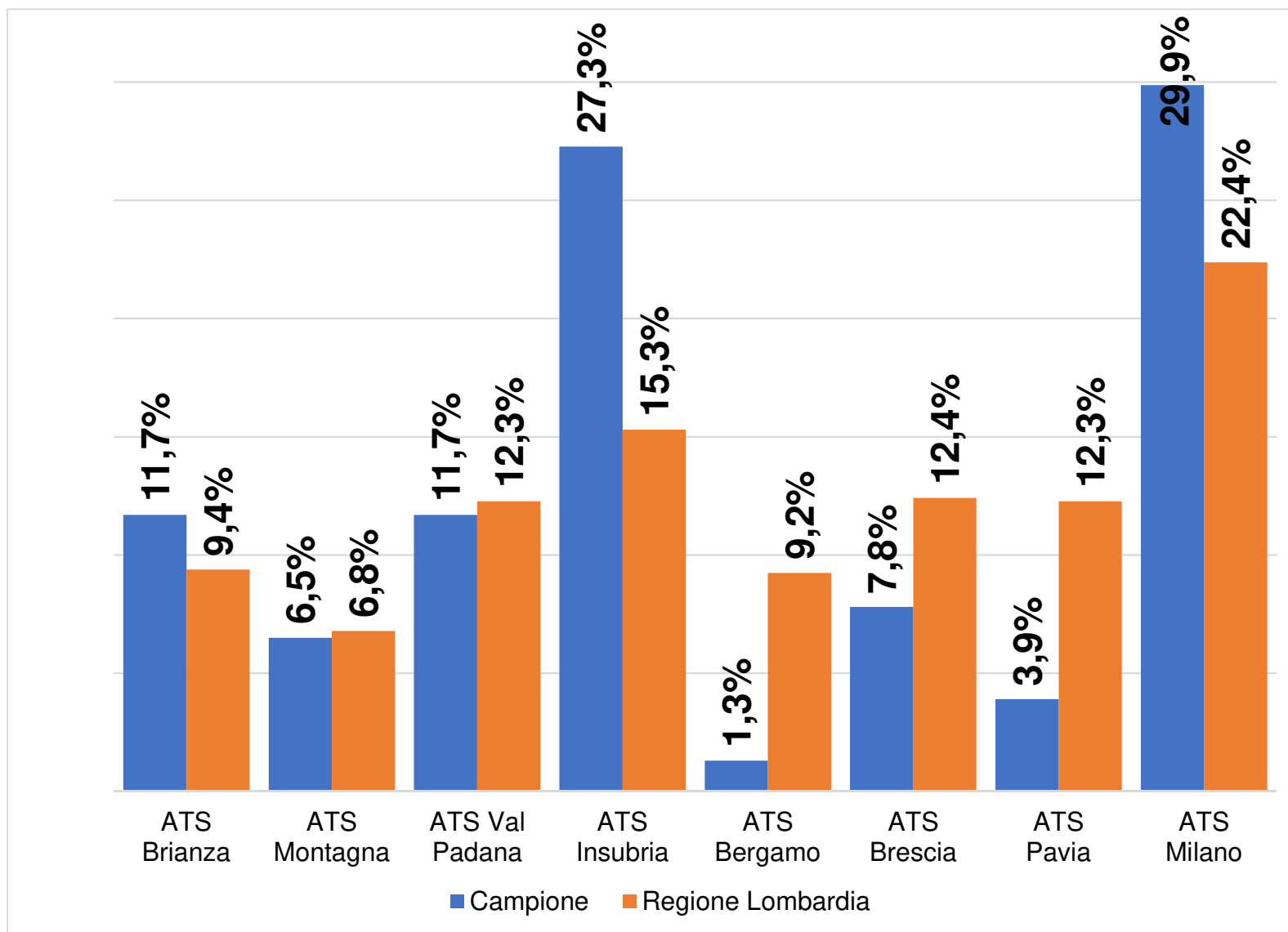
CAMPIONE Vs. REGIONE LOMBARDIA

	REGIONE LOMBARDIA*				
	Piccole	Medie	Medio-Grandi	Grandi	Totale
Pubblico	3,5%	3,3%	0,6%	1,2%	8,5%
Privato Profit	3,9%	9,4%	3,2%	0,4%	16,9%
Privato Non Profit	23,1%	38,8%	9,5%	3,2%	74,6%
Totale	30,4%	51,5%	13,3%	4,8%	100%

	CAMPIONE				
	Piccole	Medie	Medio-Grandi	Grandi	Totale
Pubblico	1,3%	2,6%	2,6%	2,6%	9,1%
Privato Profit	2,6%	13,0%	5,2%	1,3%	22,1%
Privato Non Profit	10,3%	36,4%	18,2%	3,9%	68,8%
Totale	14,2%	52,0%	26,0%	7,8%	100%

* Fonte: Regione Lombardia, dati consultati il 04/04/2017 (avvio della ricerca).

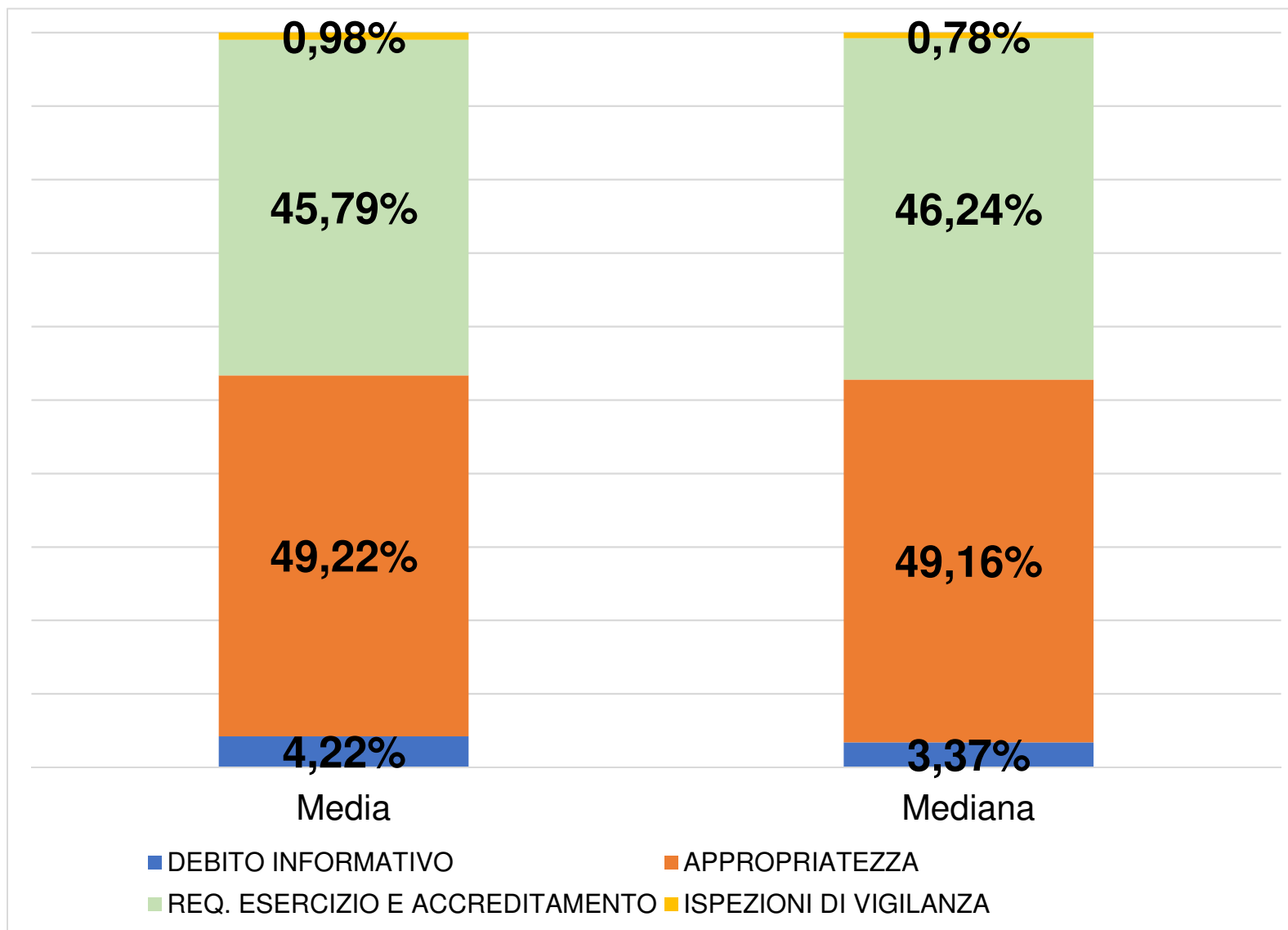
CAMPIONE Vs. REGIONE LOMBARDIA: DISTRIBUZIONE PER ATS



CARATTERIZZAZIONE DEL CAMPIONE PER CONTRIBUTI FSR E COSTI MEDI

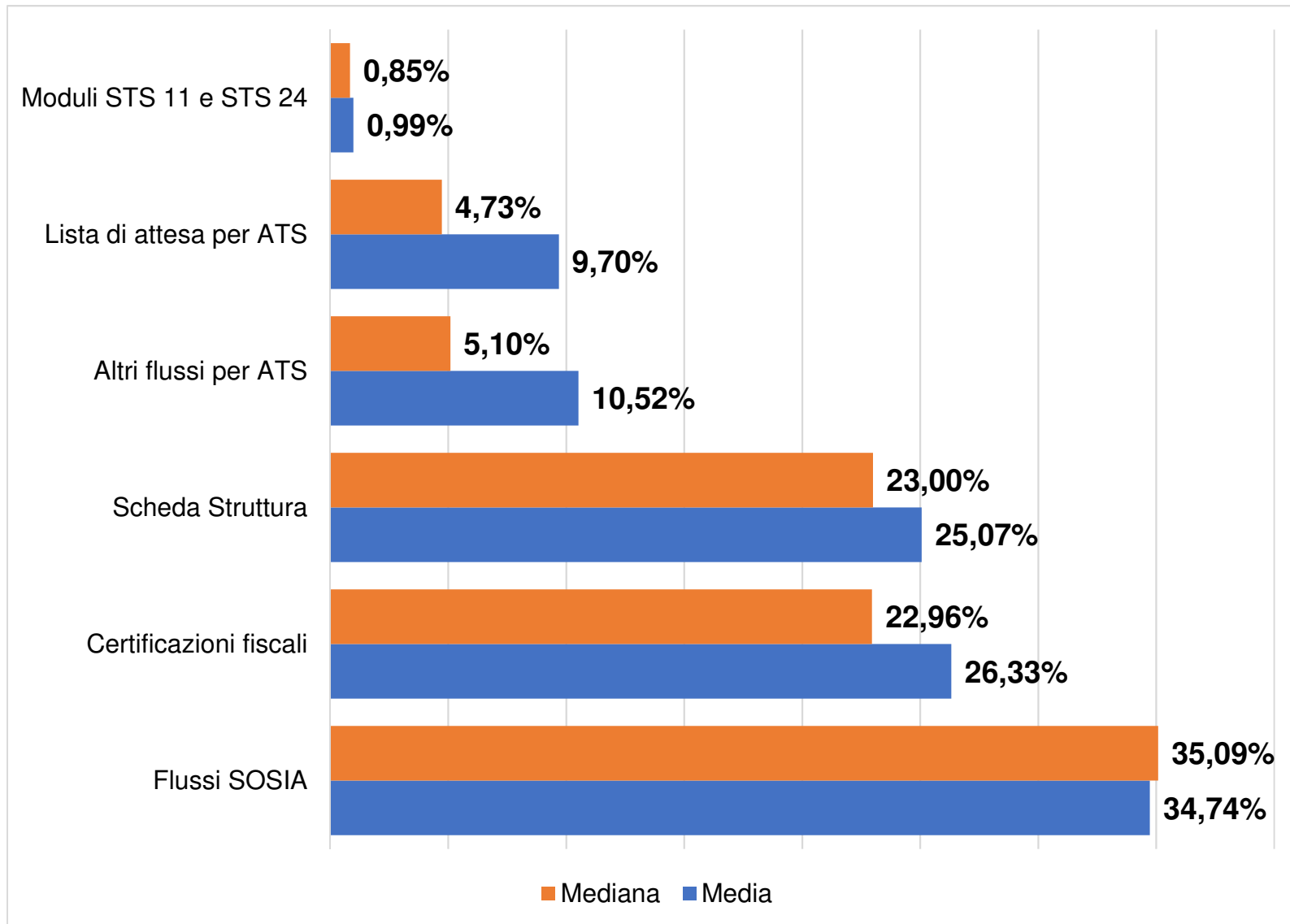
VARIABILI	Media
Contributo FSR medio giornaliero	41,30
Contributo SOSIA medio giornaliero	40,74
Costo totale medio a giornata di assistenza	104,89
Costo gestione caratteristica medio a giornata di assistenza	92,24

INCIDENZA % TEMPI SINGOLA AREA (MEDIA Vs. MEDIANA)



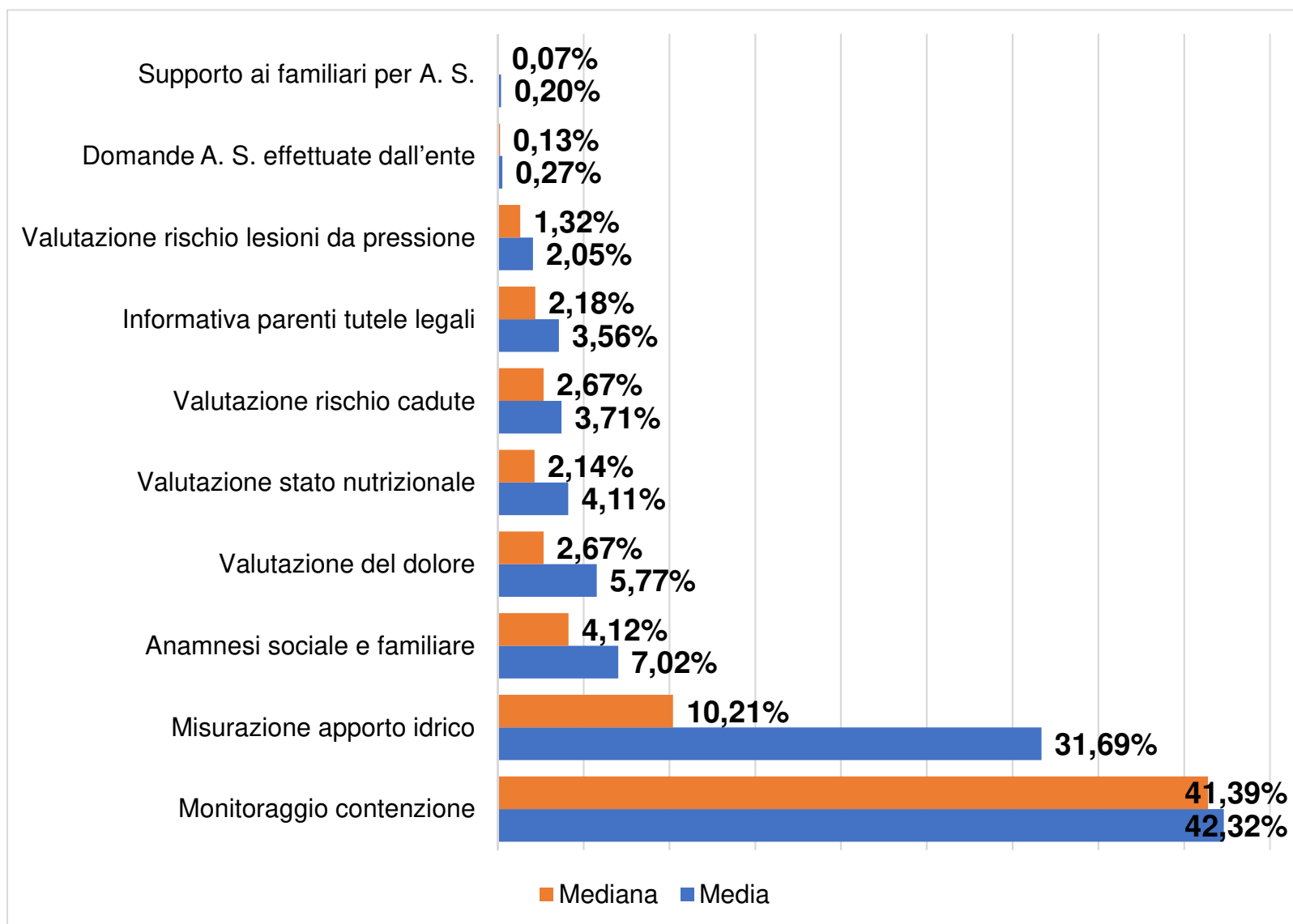
NB: tutte le elaborazioni sulle incidenze % sono riferite ai tempi per PL annuo

INCIDENZA % TEMPI SINGOLE ATTIVITÀ DELL'AREA DEBITO INFORMATIVO (MEDIA Vs. MEDIANA)



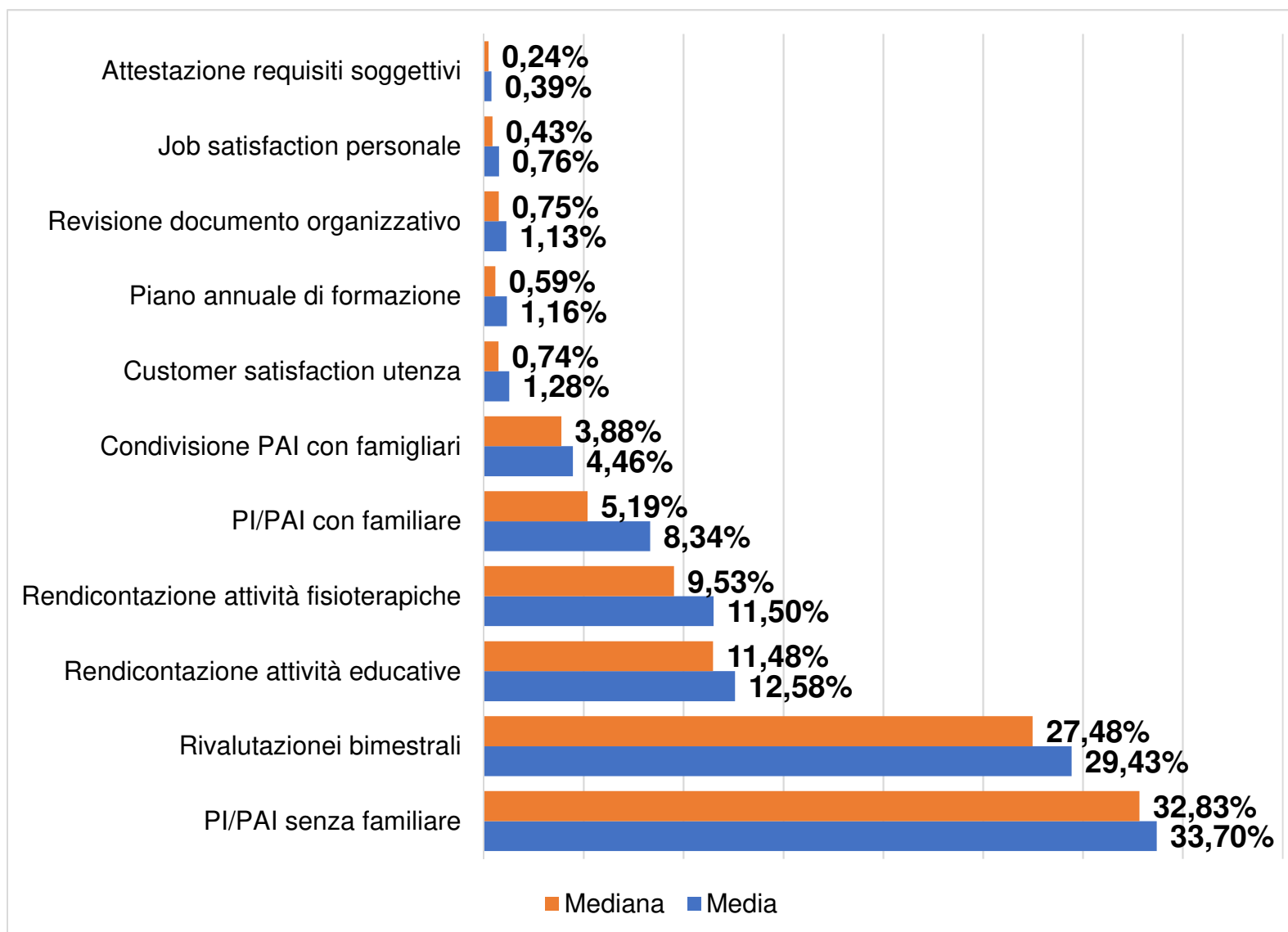
NB: trattandosi di valori medi e mediani, le somme algebriche potrebbe non essere pari al 100%.

INCIDENZA % TEMPI SINGOLE ATTIVITÀ DELL'AREA APPROPRIATEZZA (MEDIA Vs. MEDIANA)



NB: trattandosi di valori medi e mediani, le somme algebriche potrebbe non essere pari al 100%.

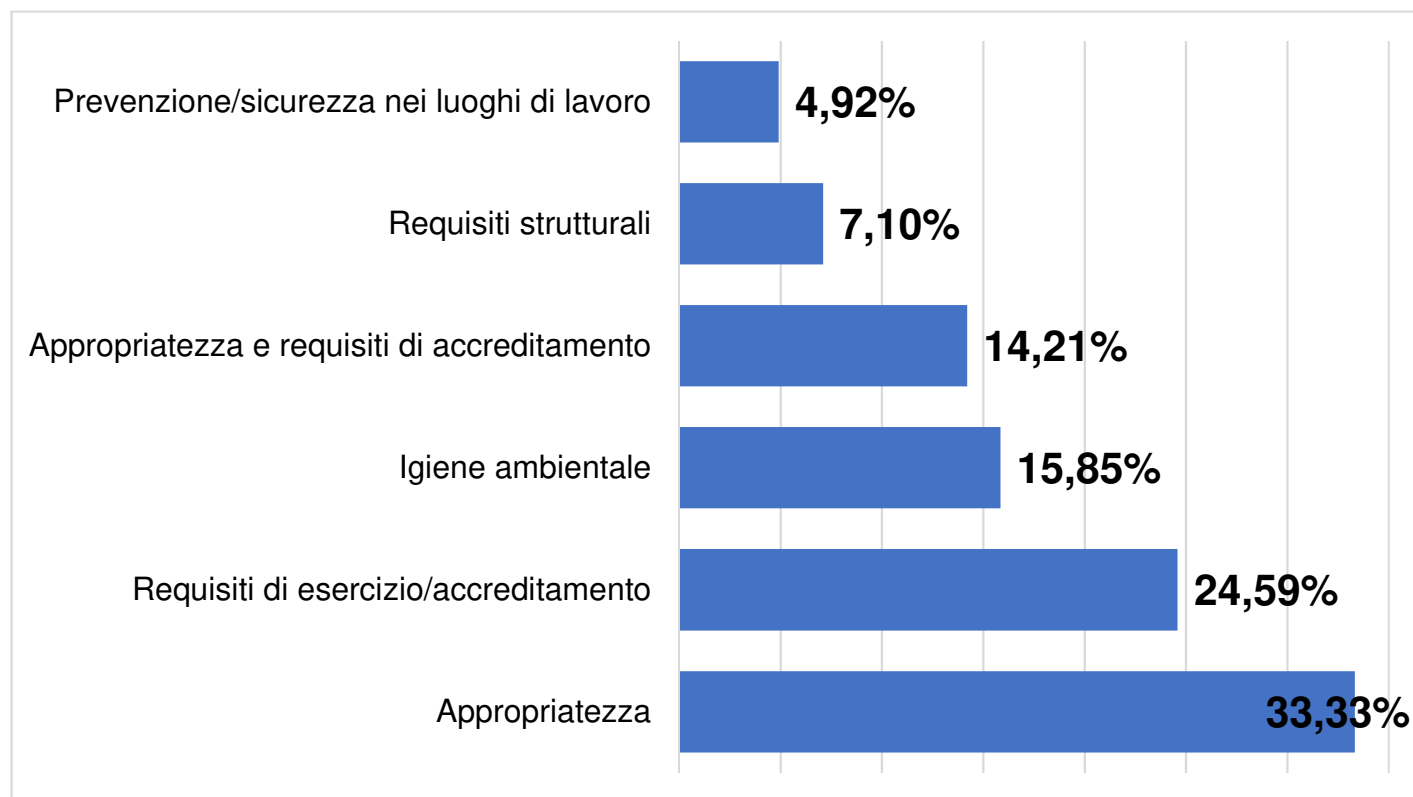
INCIDENZA % TEMPI SINGOLE ATTIVITÀ DELL'AREA REQUISITI DI ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO (MEDIA Vs. MEDIANA)



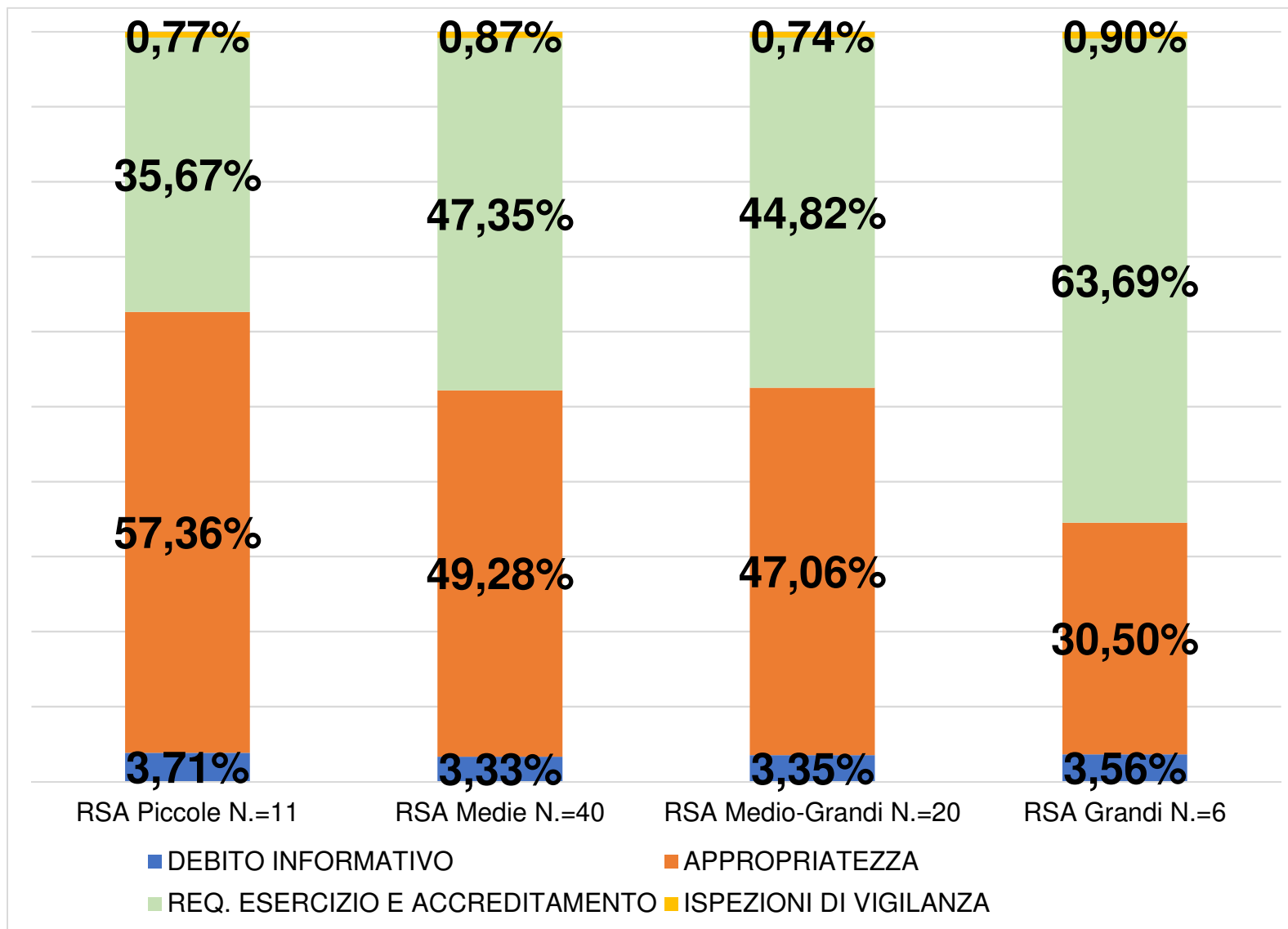
NB: trattandosi di valori medi e mediani, le somme algebriche potrebbe non essere pari al 100%.

ISPEZIONI DI VIGILANZA ANNO 2016: DURATA E OGGETTO

- ✓ Le RSA del campione che hanno avuto visite ispettive nell'anno 2016 sono **60 (77,92%** del campione), con una media di **3,1** sopralluoghi per struttura.
- ✓ La durata media di un sopralluogo è pari a **5 ore e 44 minuti**.

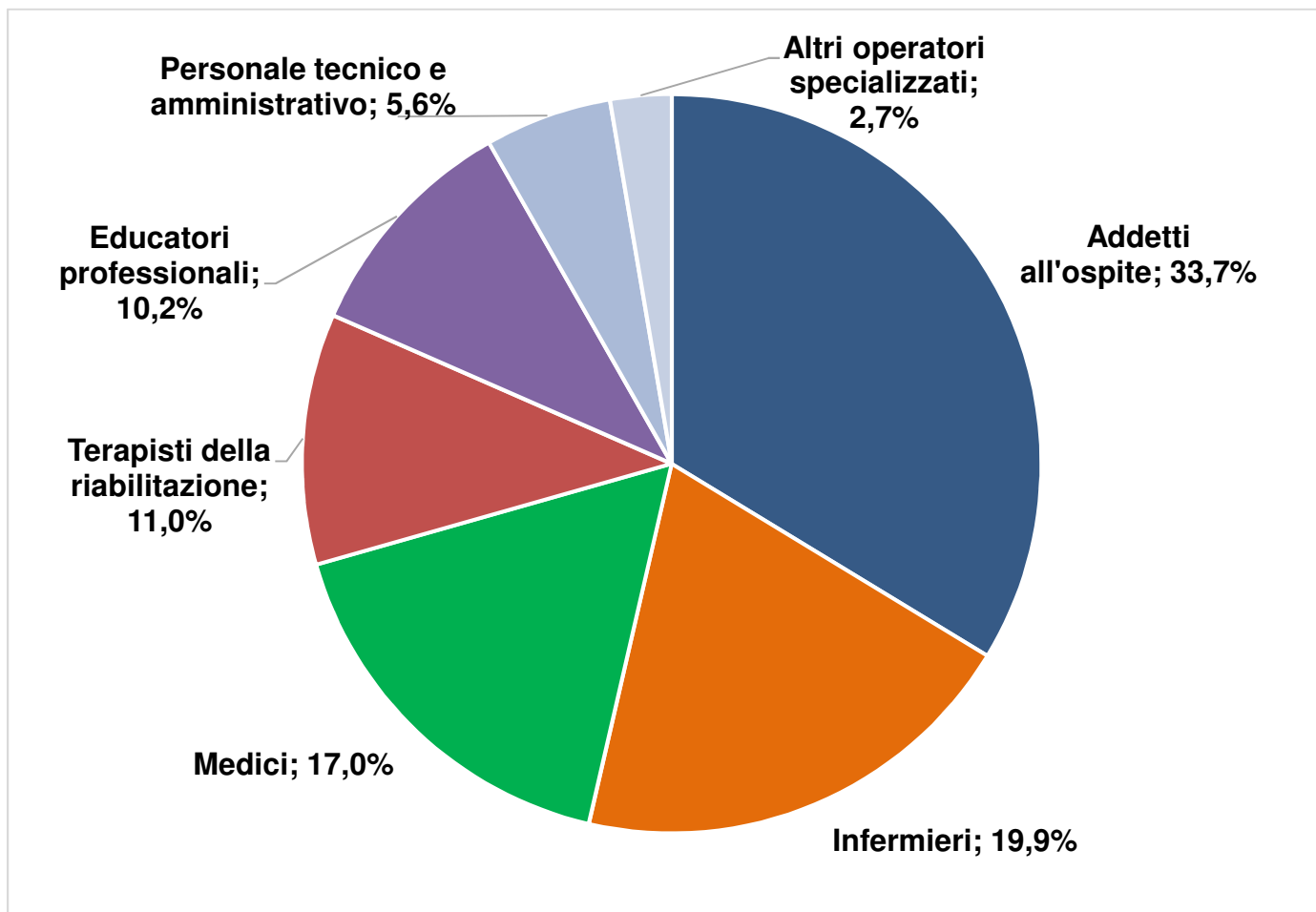


INCIDENZA % TEMPI SINGOLA AREA PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)

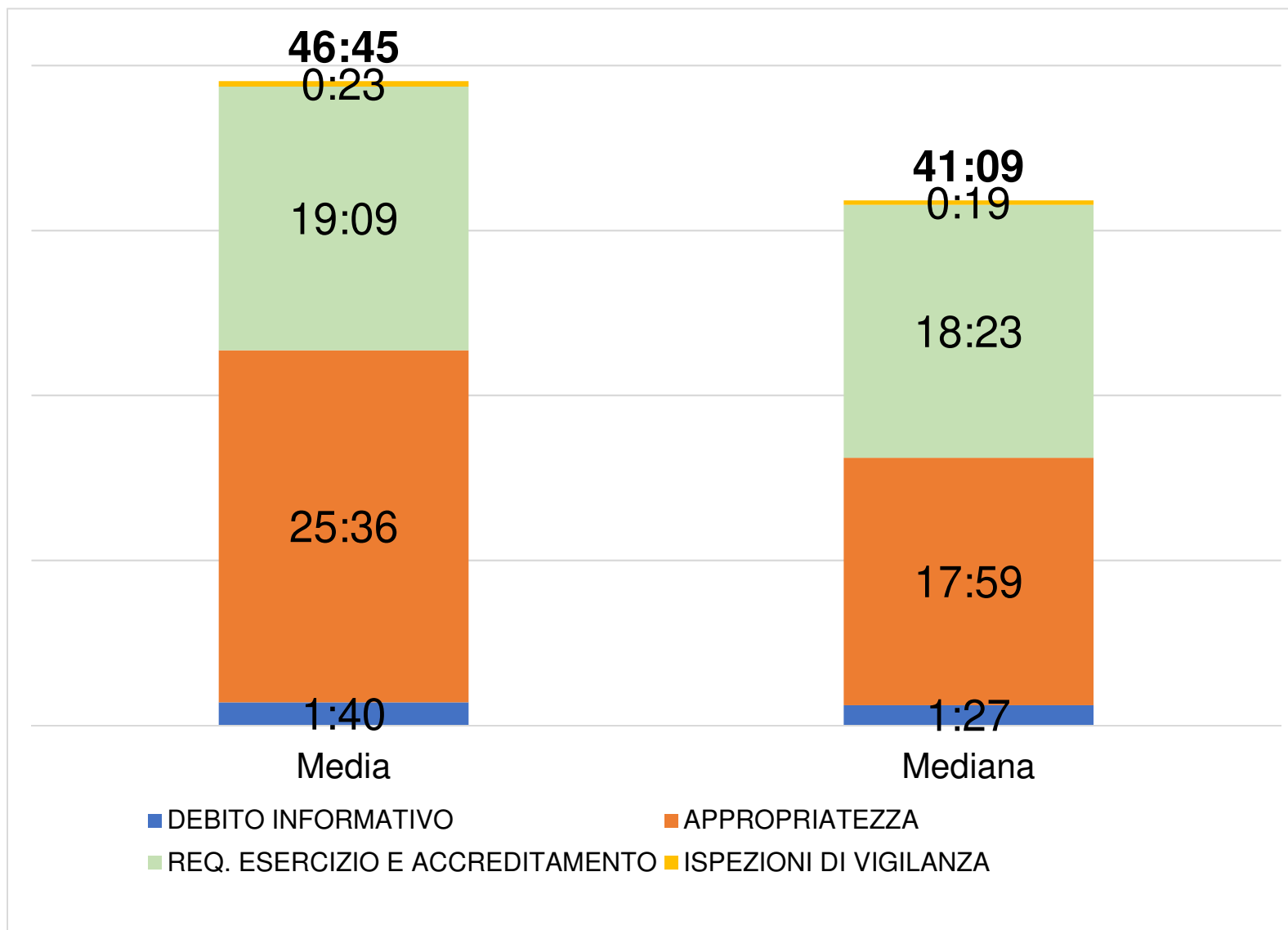


I TEMPI DELL'INTERO CAMPIONE

Considerando l'intero campione, le attività mappate hanno comportato un consumo complessivo, su base annua, di **408.951** ore, che equivalgono a circa **250** operatori *full time*.

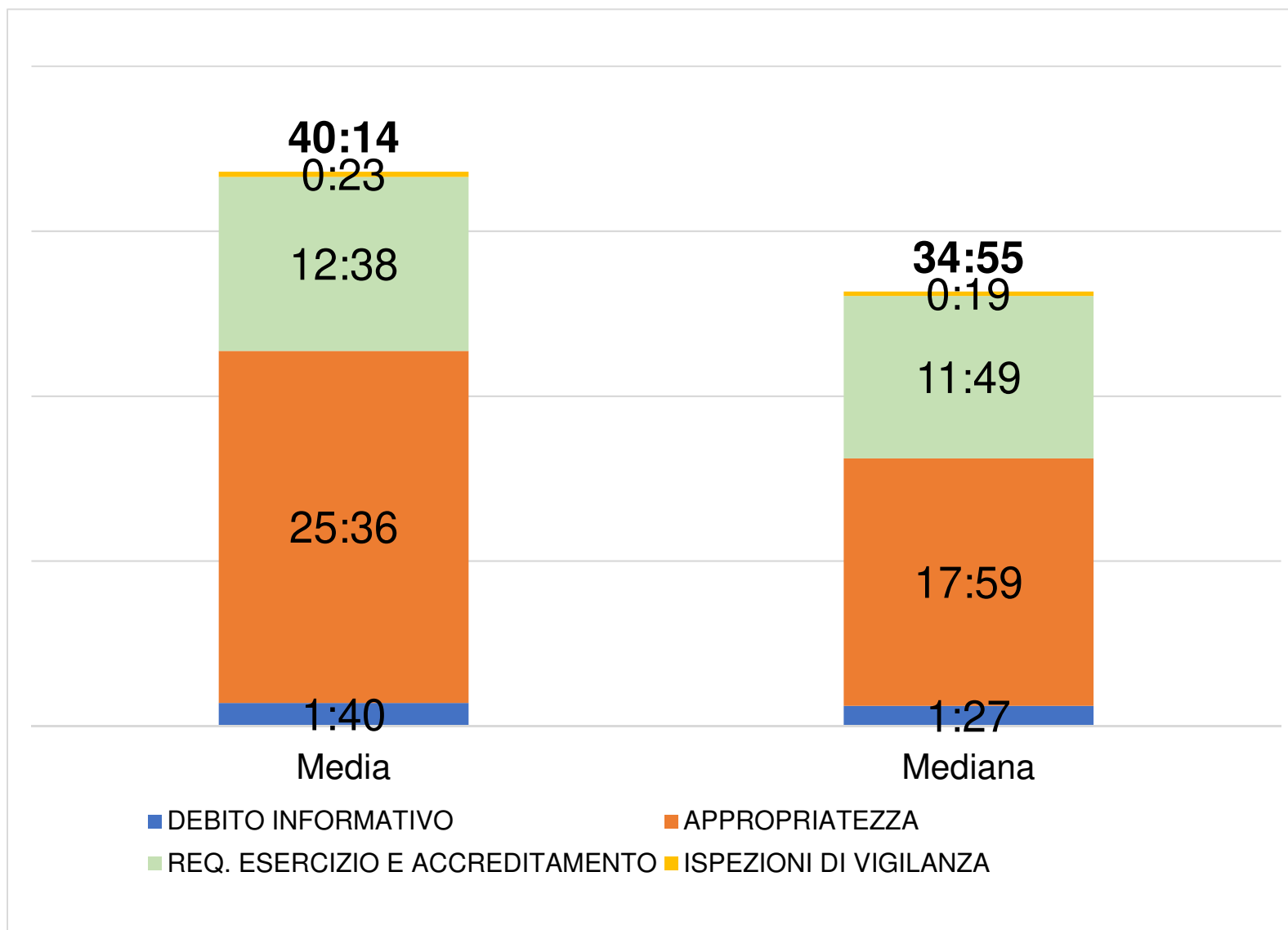


ORE TOTALI A PL ANNUO (MEDIA Vs. MEDIANA)



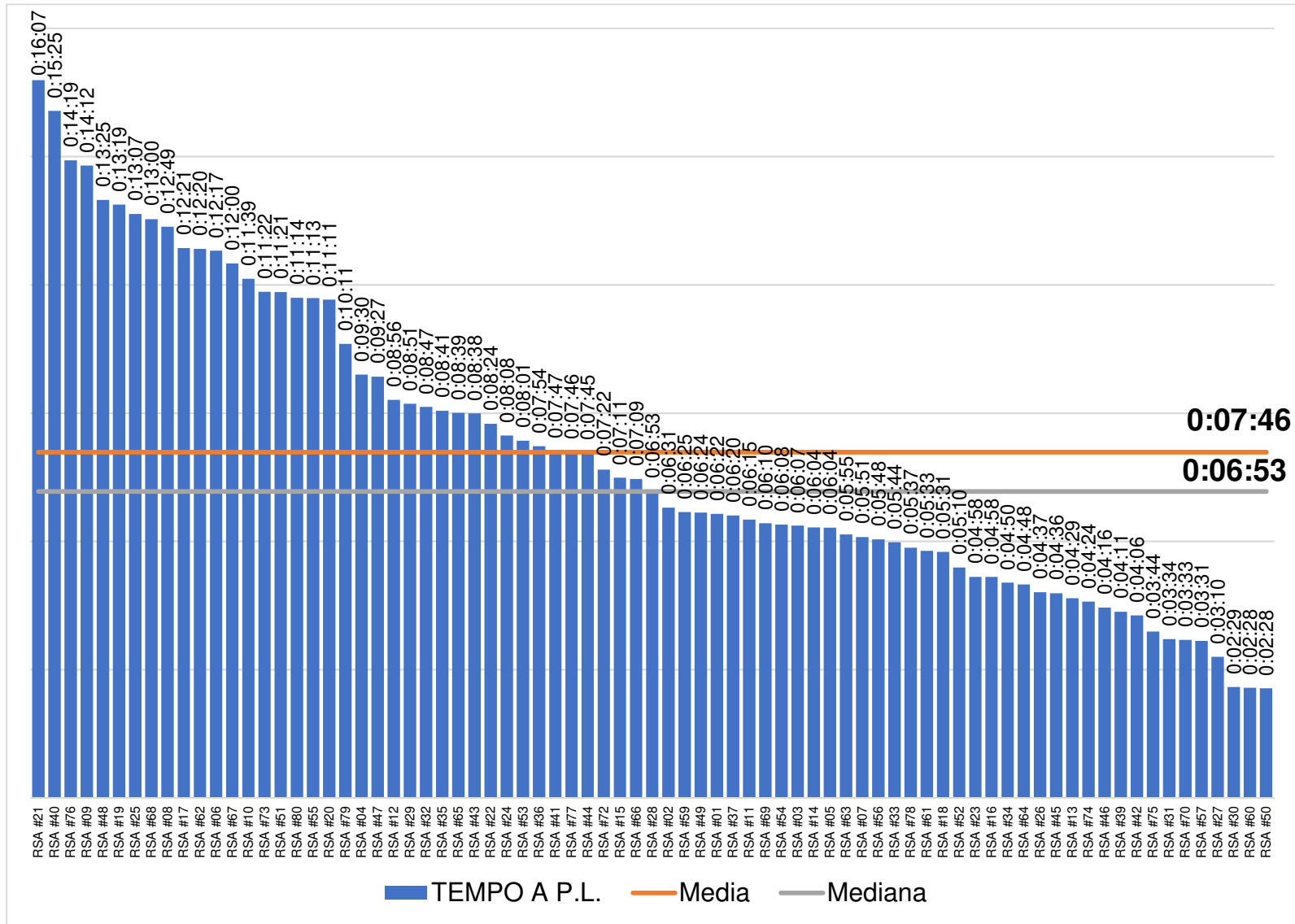
NB: il tempo totale (valore in grassetto posto sulla sommità di ciascuna colonna) è anch'esso calcolato come media e mediana dei totali di ciascuna RSA e non rappresenta, quindi, la somma dei valori delle singole aree.

ORE A PL ANNUO ESCLUSE RIUNIONI PI/PAI IN ASSENZA DEI FAMIGLIARI (MEDIA Vs. MEDIANA)

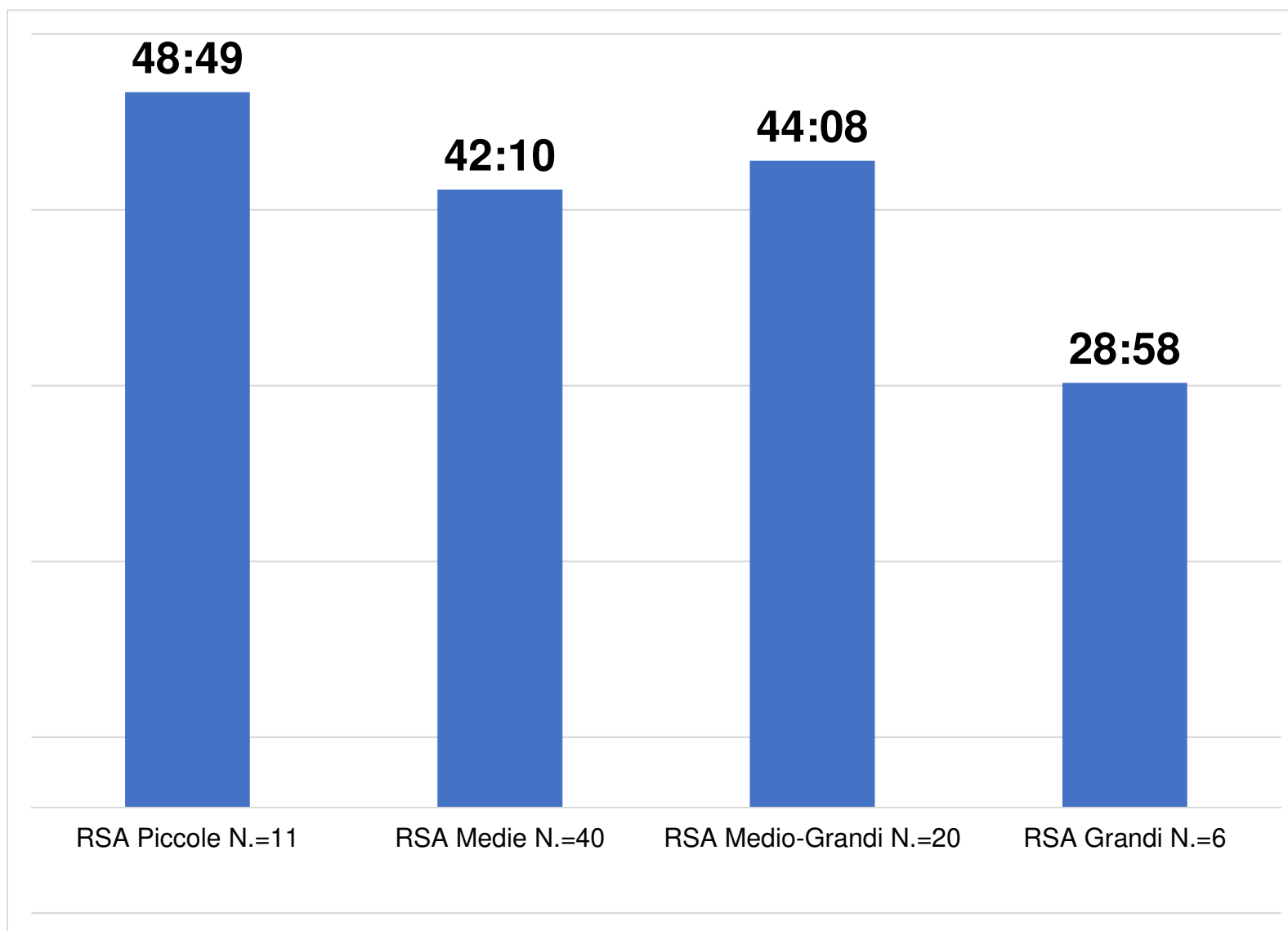


NB: il tempo totale (valore in grassetto posto sulla sommità di ciascuna colonna) è anch'esso calcolato come media e mediana dei totali di ciascuna RSA e non rappresenta, quindi, la somma dei valori delle singole aree.

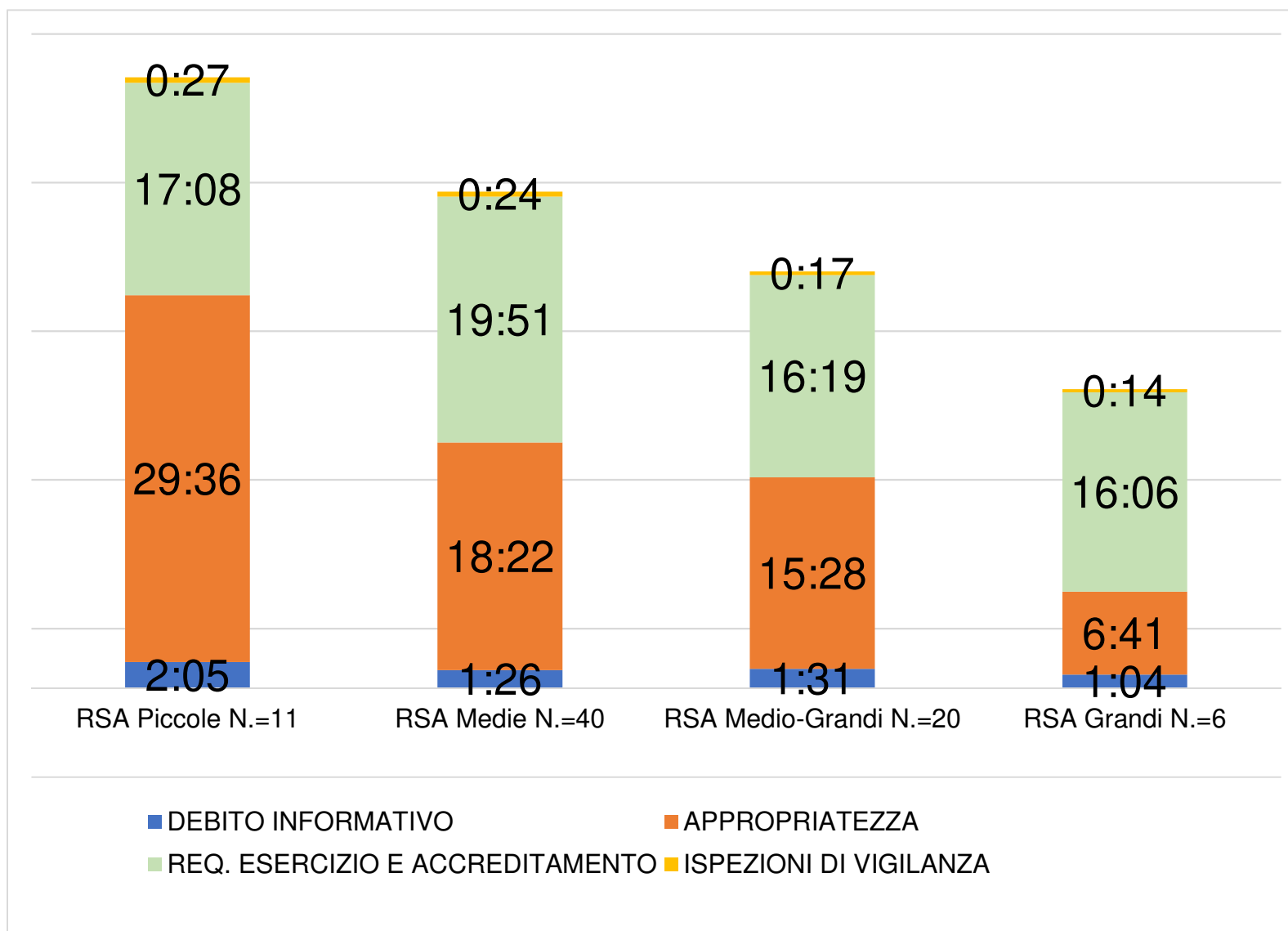
DISTRIBUZIONE CAMPIONE PER MINUTI TOTALI A GIORNATA DI ASSISTENZA



ORE TOTALI A PL ANNUO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



ORE SINGOLA AREA A PL ANNUO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)

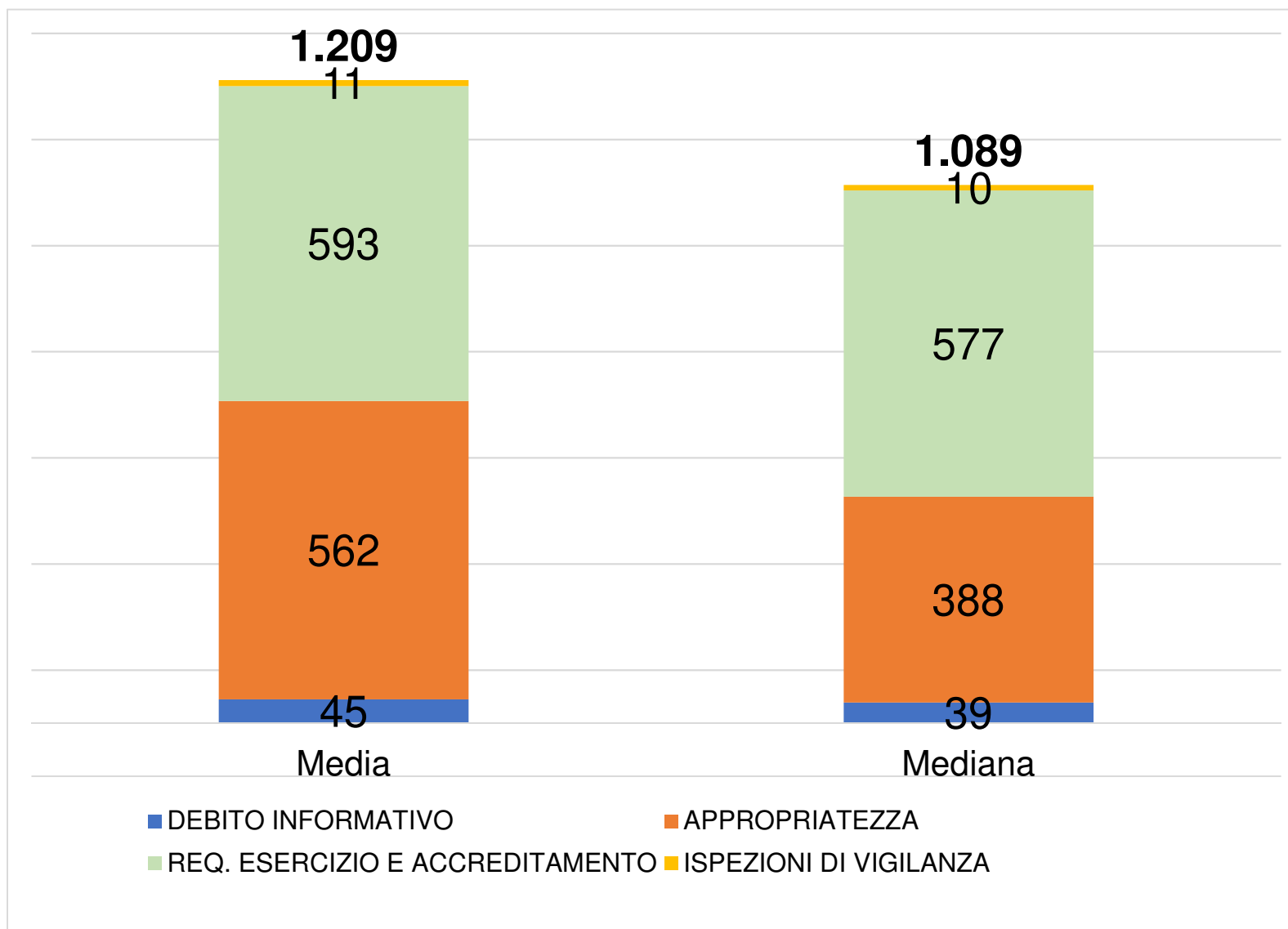


COSTI MEDI ORARI PER SINGOLA FAMIGLIA PROFESSIONALE

Il costo annuo totale delle attività mappate, valorizzate ai costi medi orari delle singole e rispettive strutture, ammonta per l'intero campione a **10.035.867 Euro**.

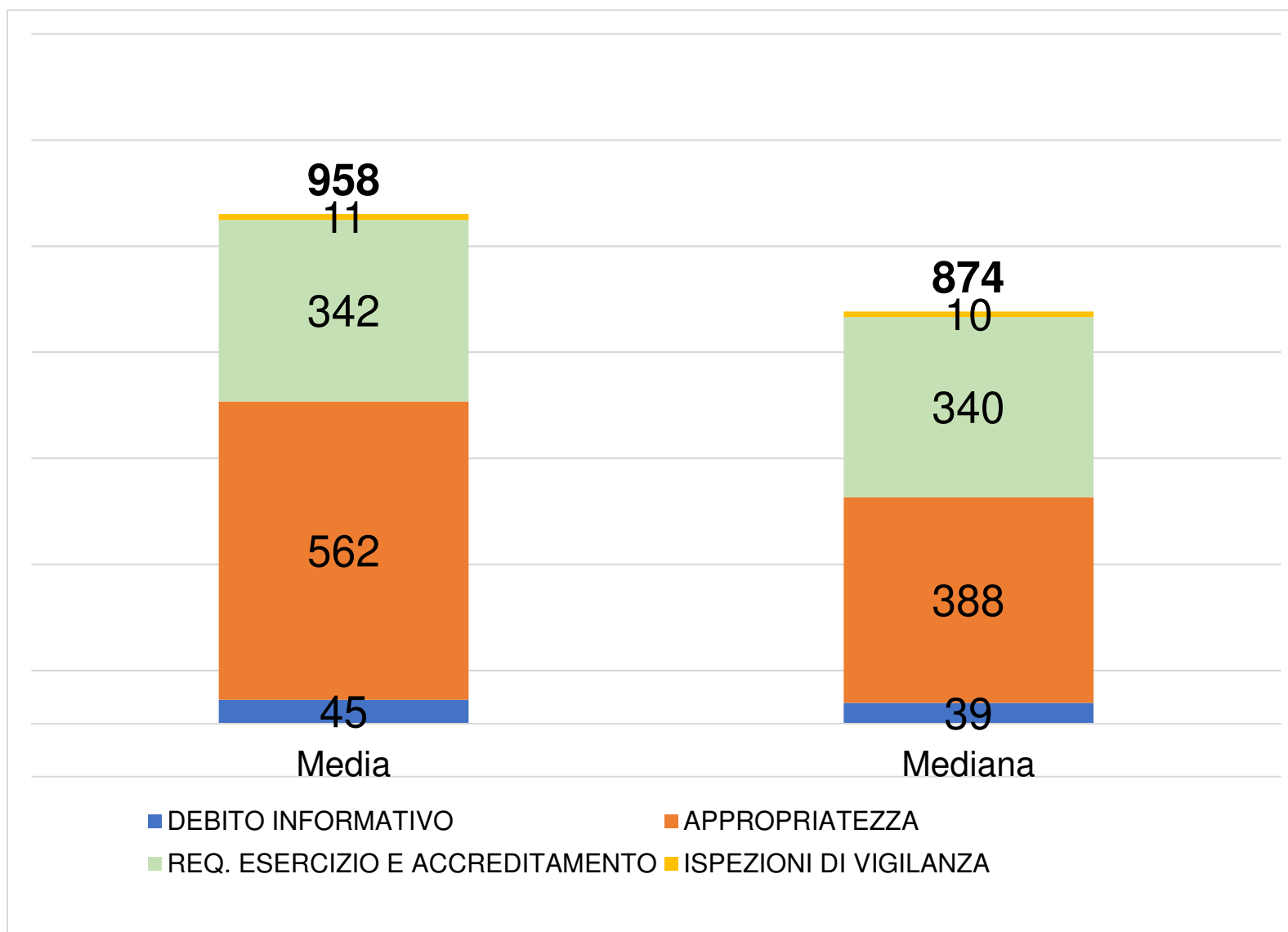
Famiglia Professionale	Costo Medio Orario
Medici	44,45
Infermieri	21,51
Addetti all'ospite	18,32
Terapisti della riabilitazione	22,51
Educatori professionali	20,06
Altri operatori specializzati	25,50
Personale tecnico e amministrativo	24,05

COSTI TOTALI A PL ANNUO (MEDIA Vs. MEDIANA)



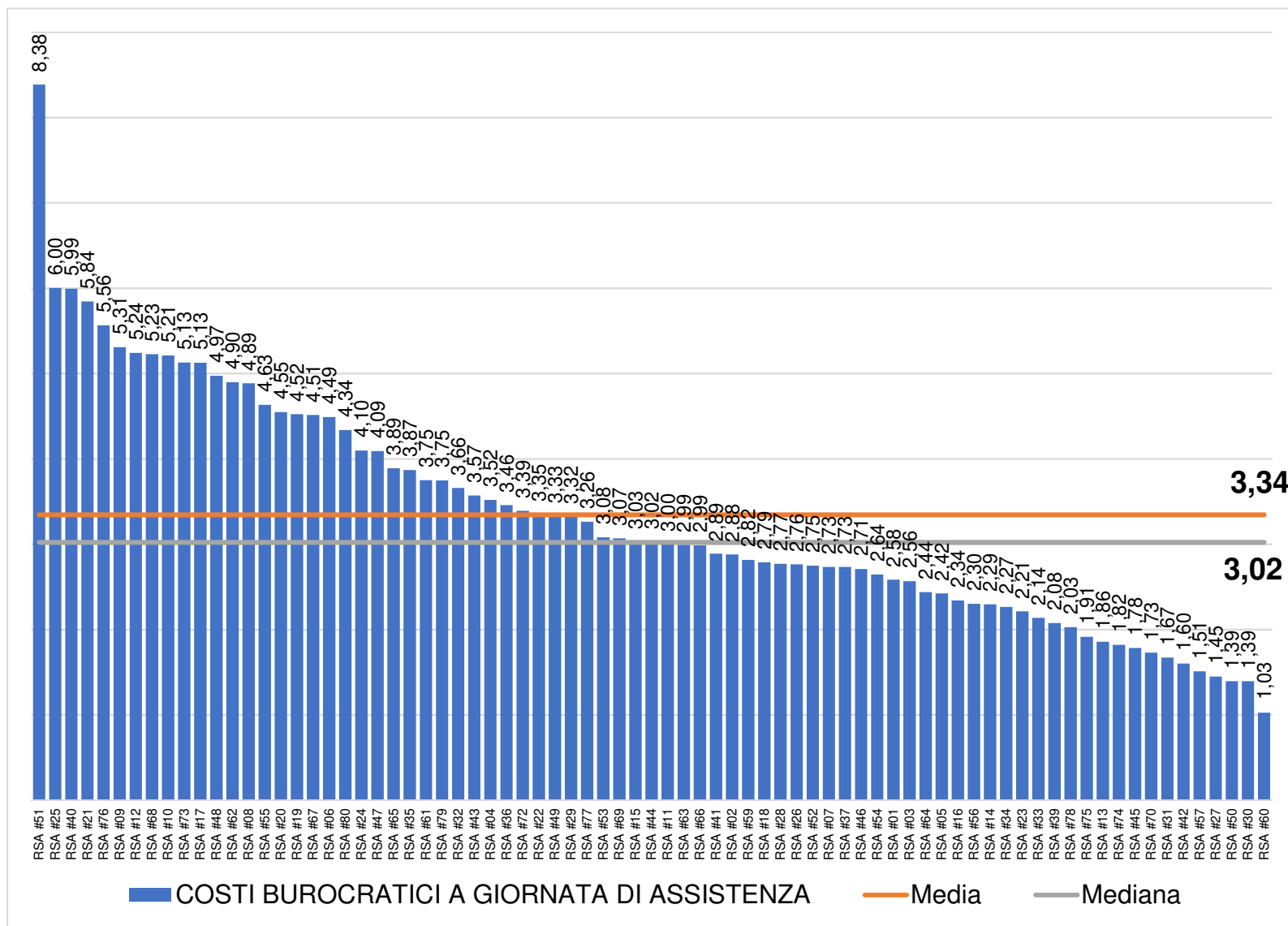
NB: il costo totale (valore in grassetto posto sulla sommità di ciascuna colonna) è anch'esso calcolato come media e mediana dei totali di ciascuna RSA e non rappresenta, quindi, la somma dei valori delle singole aree.

COSTI A PL ANNUO ESCLUSE RIUNIONI PI/PAI IN ASSENZA DEI FAMIGLIARI (MEDIA Vs. MEDIANA)

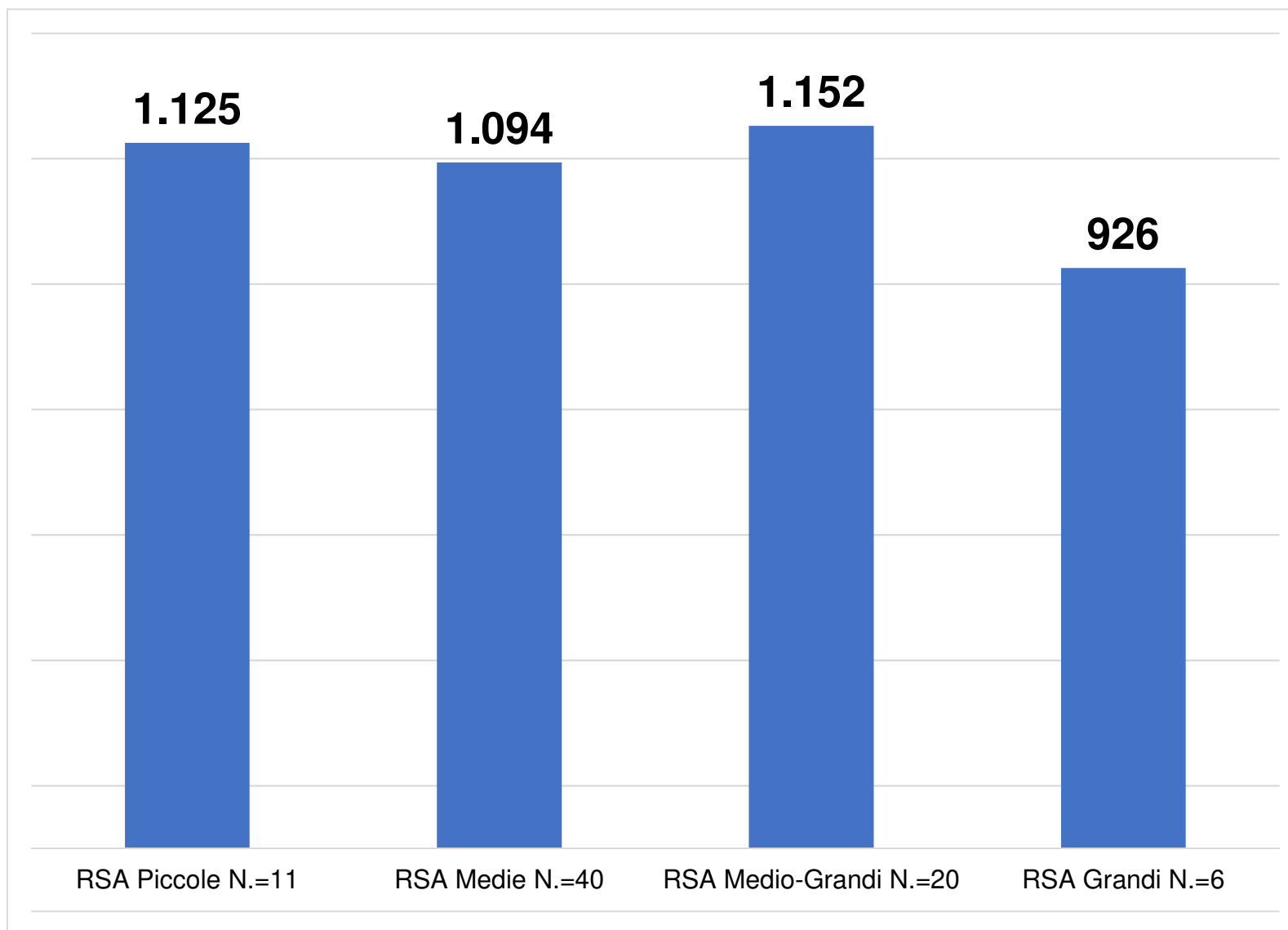


NB: il costo totale (valore in grassetto posto sulla sommità di ciascuna colonna) è anch'esso calcolato come media e mediana dei totali di ciascuna RSA e non rappresenta, quindi, la somma dei valori delle singole aree.

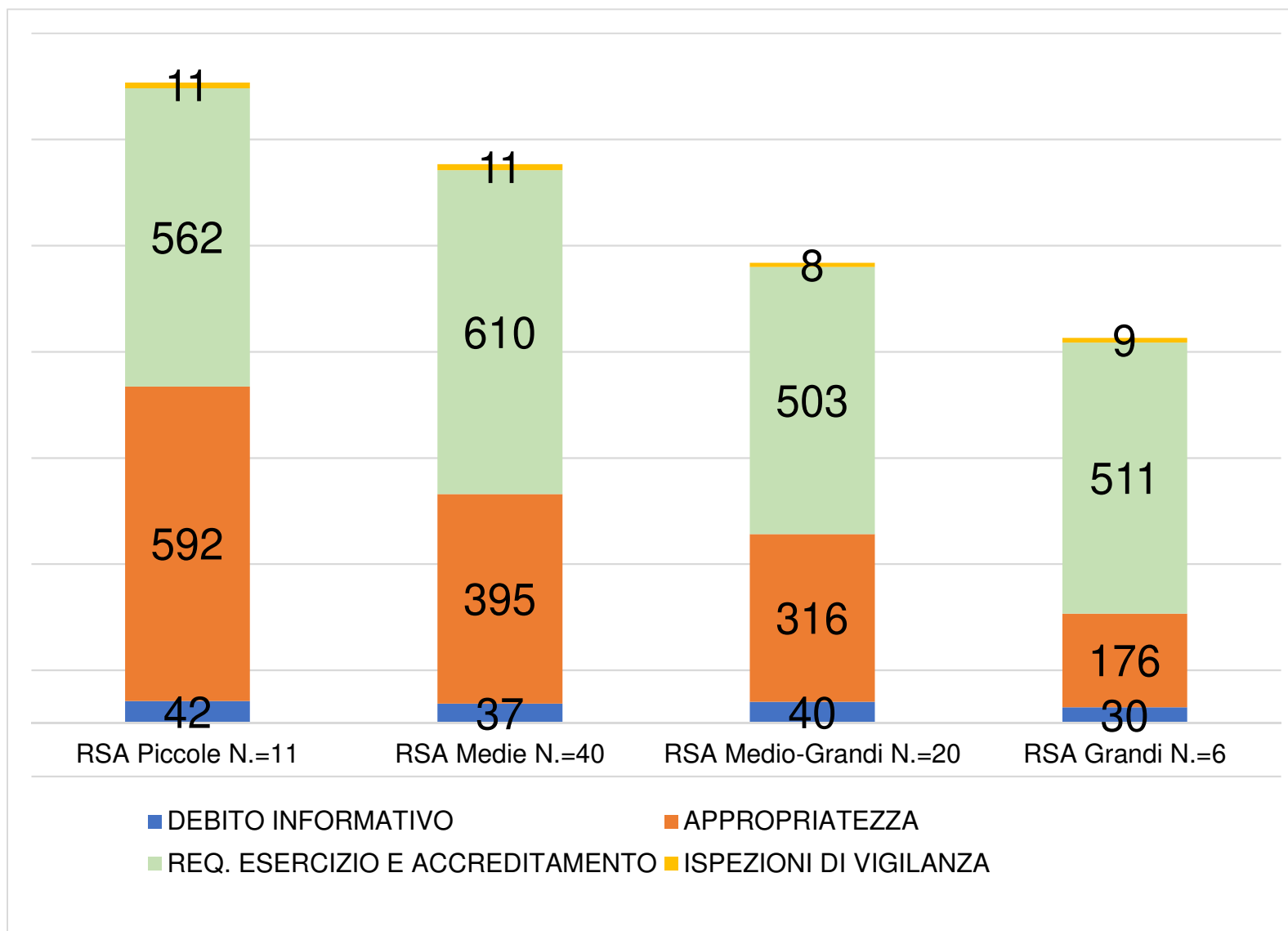
DISTRIBUZIONE CAMPIONE PER COSTI BUROCRATICI A GIORNATA DI ASSISTENZA



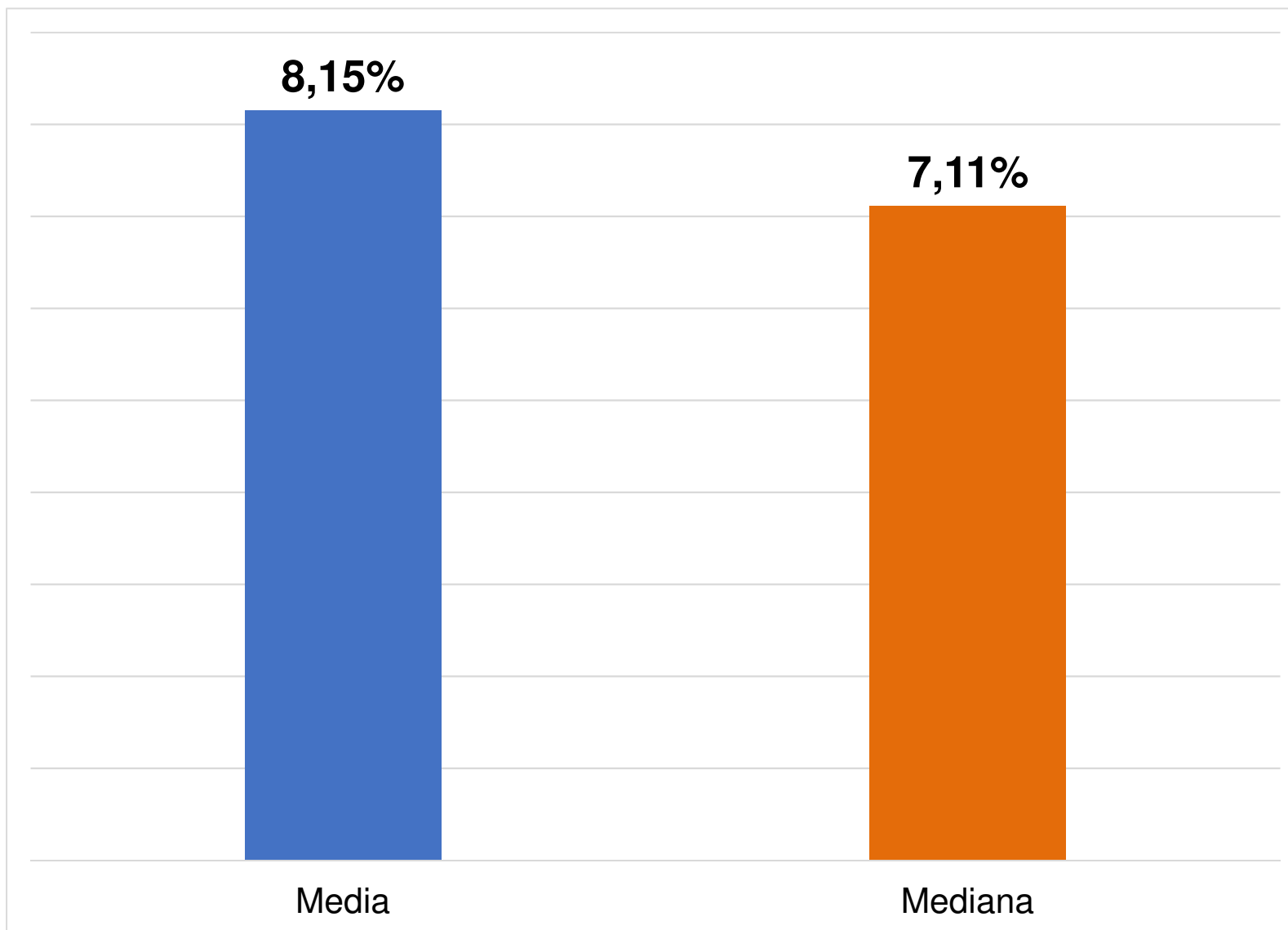
COSTO TOTALE A PL ANNUO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



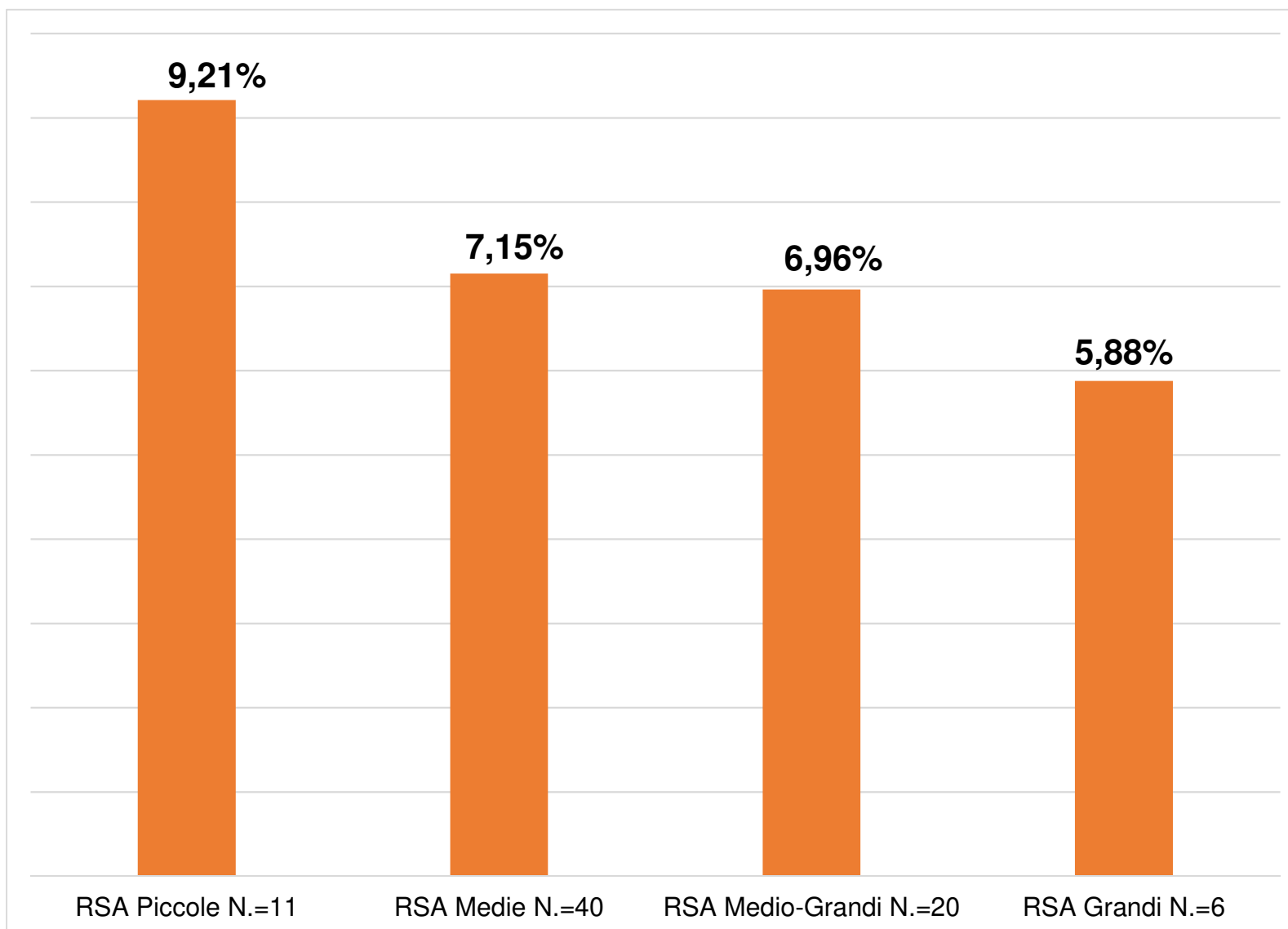
COSTO SINGOLA AREA A PL ANNUO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



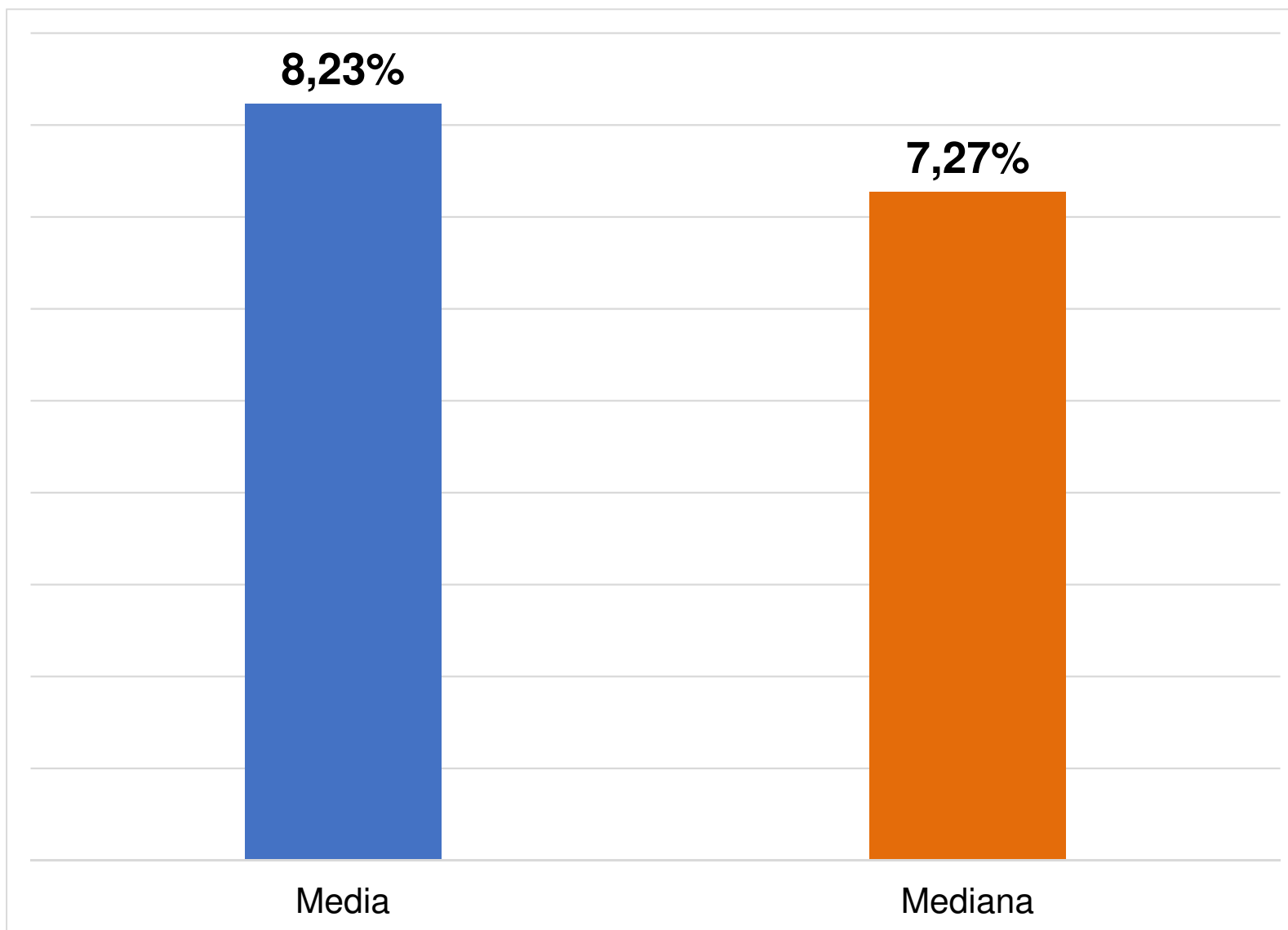
**INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU CONTRIBUTO FSR MEDIO
GIORNALIERO (MEDIA Vs. MEDIANA)**



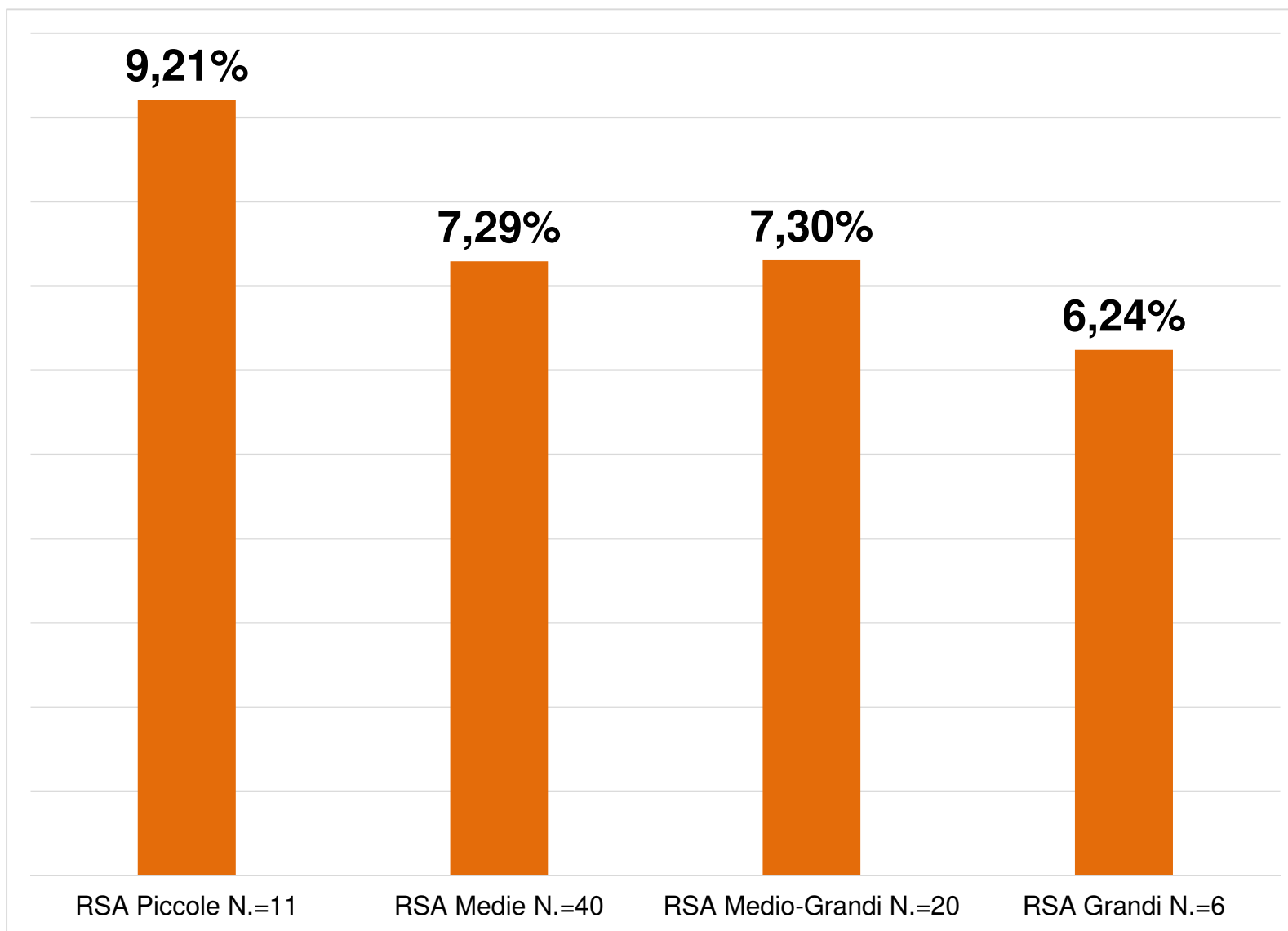
INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU CONTRIBUTO FSR MEDIO GIORNALIERO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



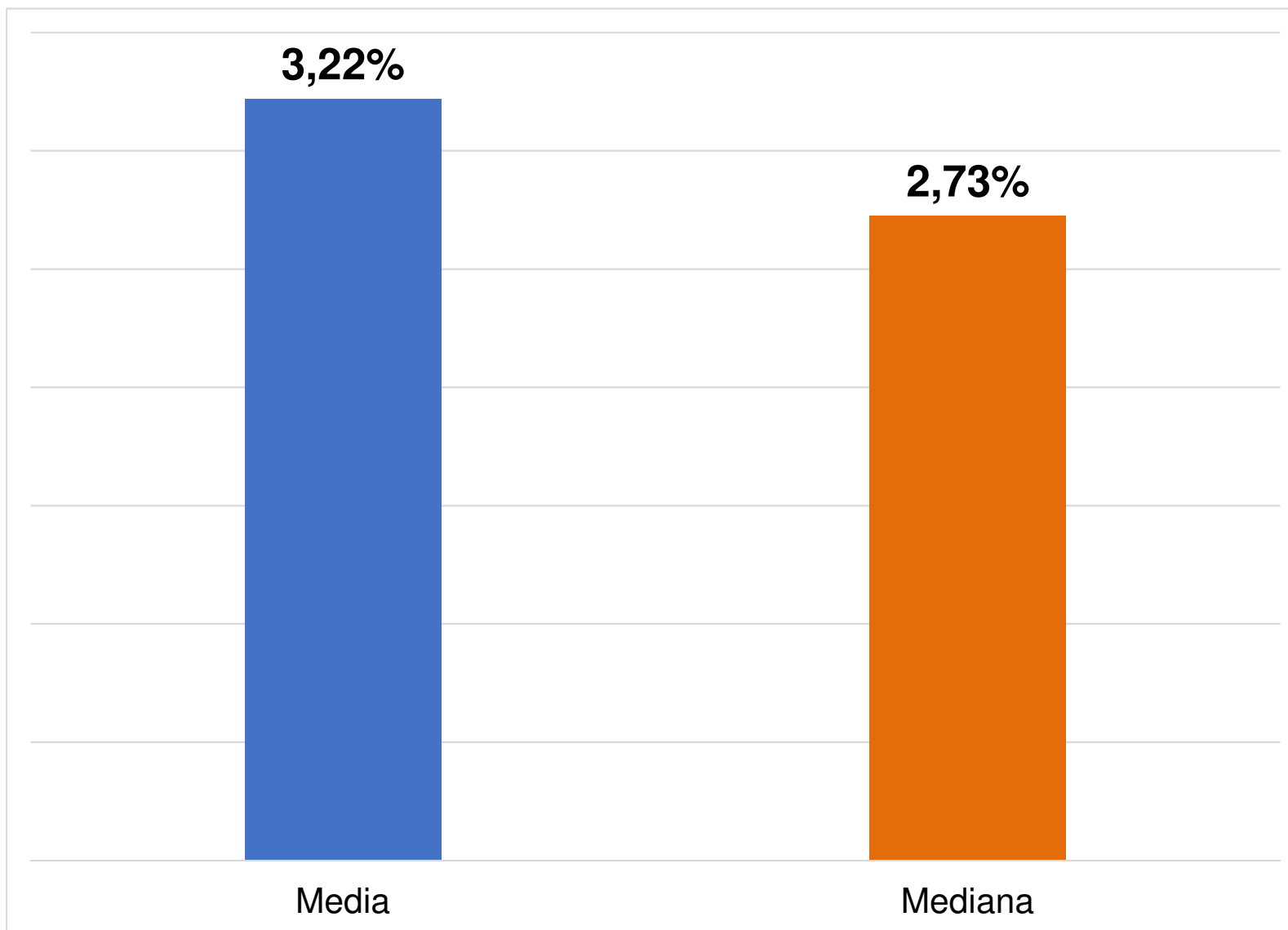
**INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU CONTRIBUTO SOSIA MEDIO
GIORNALIERO (MEDIA Vs. MEDIANA)**



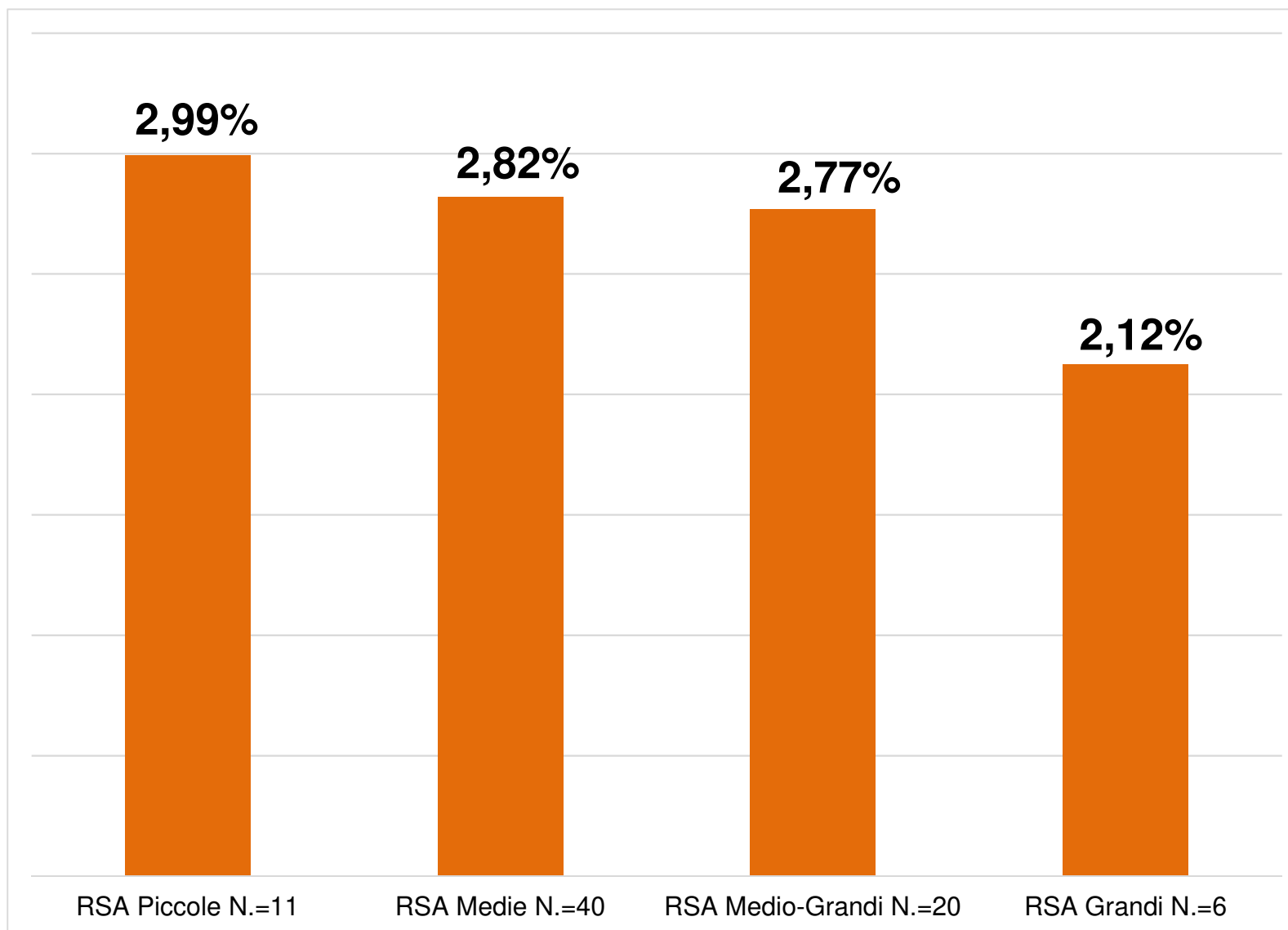
INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU CONTRIBUTO SOSIA MEDIO GIORNALIERO PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



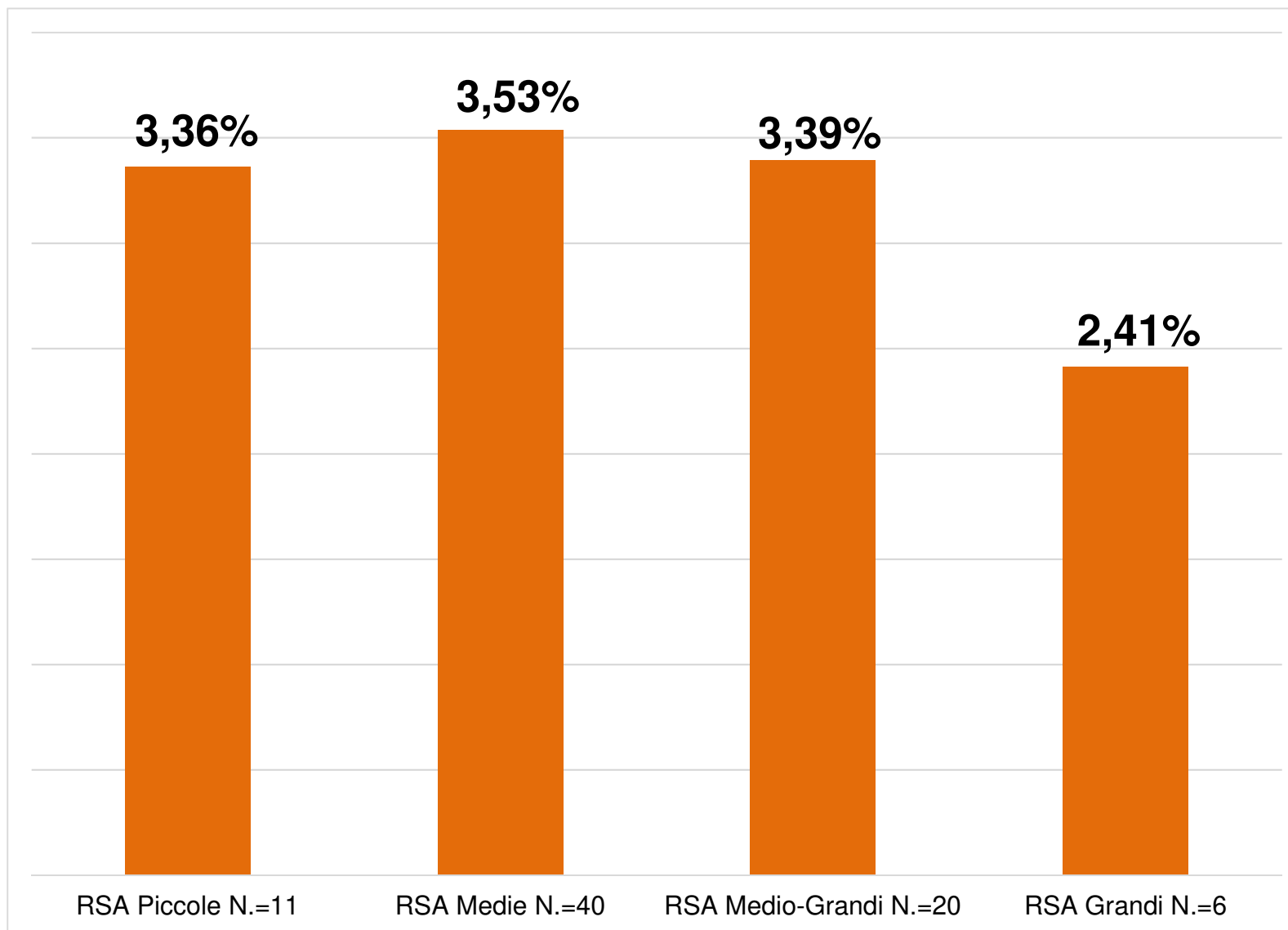
INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU COSTI TOTALI A GIORNATA DI ASSISTENZA (MEDIA Vs. MEDIANA)



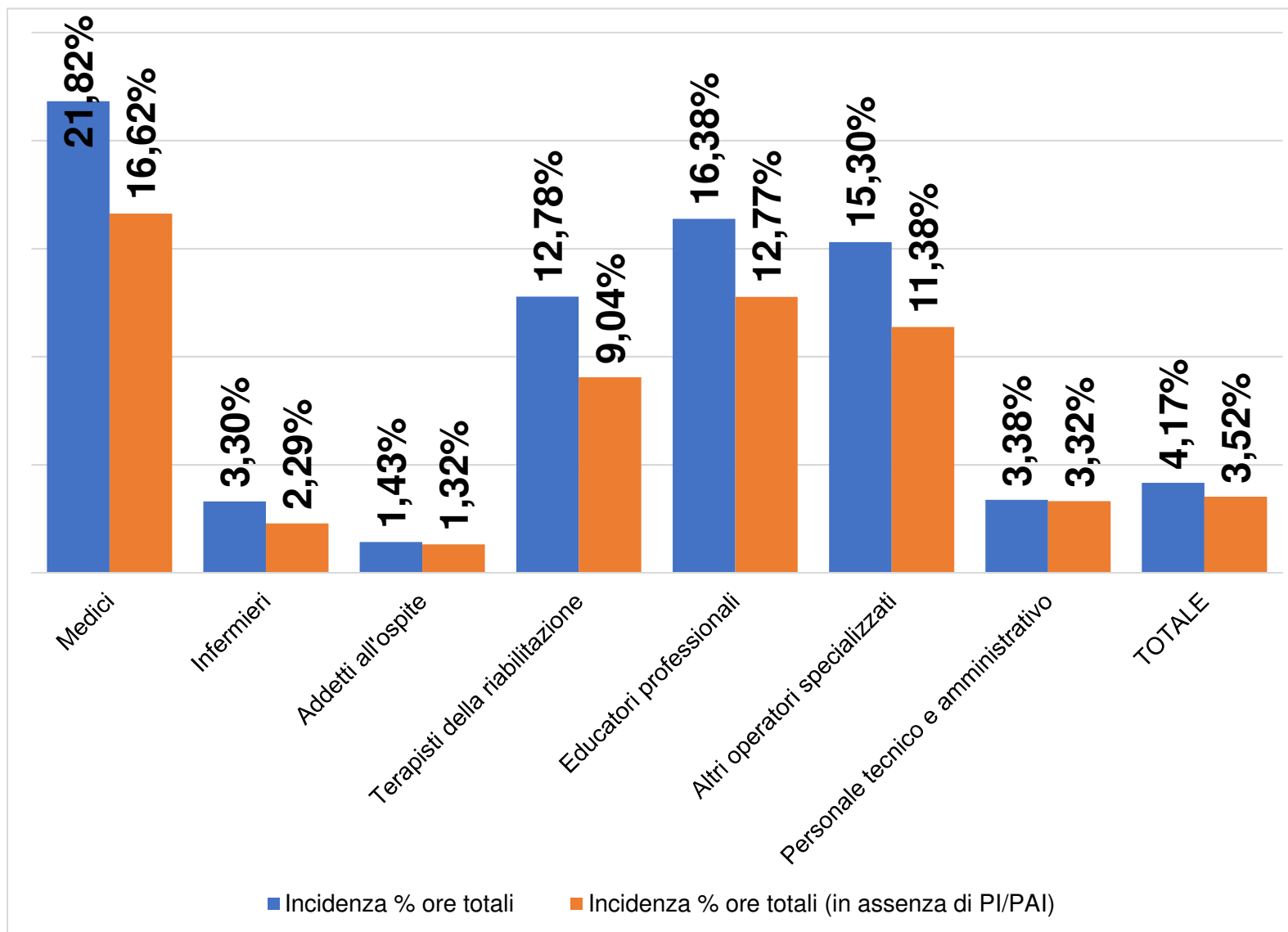
INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU COSTI TOTALI A GIORNATA DI ASSISTENZA PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



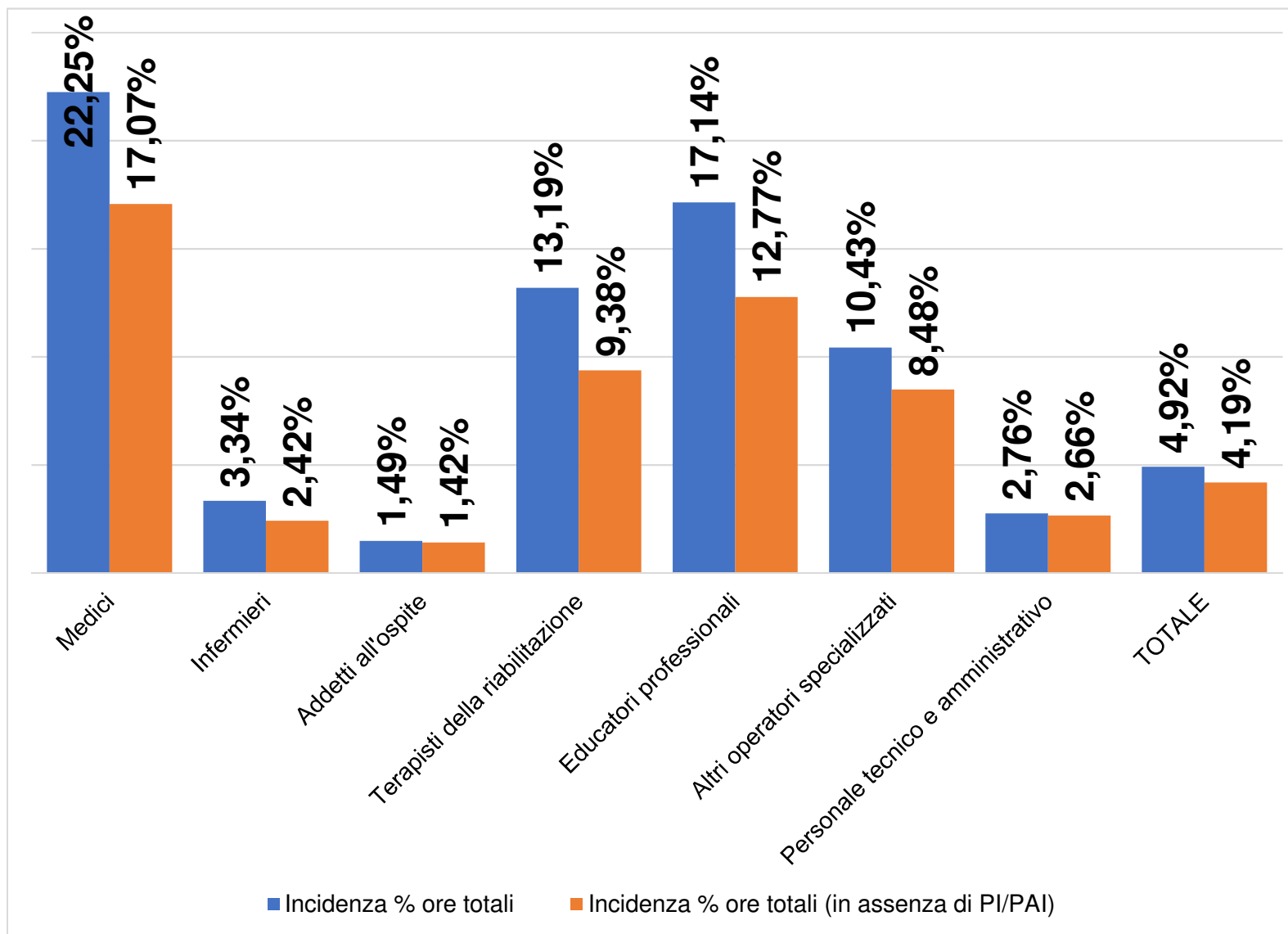
INCIDENZA % COSTI BUROCRAZIA SU COSTI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA PER CLASSE DIMENSIONALE (VALORE MEDIANO)



INCIDENZA % (MEDIANA) ORE ANNUE DEDICATE ALLE ATTIVITÀ BUROCRATICHE SUL TOTALE DELLE ORE ANNUE LAVORATE PER FAMIGLIA PROFESSIONALE



INCIDENZA % (MEDIANA) COSTI ANNUI DEDICATI ALLE ATTIVITÀ BUROCRATICHE SUI COSTI ANNUI TOTALI PER FAMIGLIA PROFESSIONALE



PROIEZIONE SU BASE REGIONALE DEI TEMPI E DEI COSTI TOTALI DELLE ATTIVITÀ BUROCRATICO ADEMPIMENTALI

		Regione Lombardia	
		Media	Mediana
Posti Letto		63.465	
Tempi e Costi Totali	Ore	2.881.147	2.635.871
	Euro	75.009.620	68.868.848
Tempi e Costi Totali (al netto di PI/PAI in assenza del familiare)	Ore	2.475.664	2.167.021
	Euro	59.270.387	54.265.362

DRIVER SINGOLE ATTIVITÀ

DEBITO INFORMATIVO	
Compilazione e trasmissione flusso SOSIA trimestrale	Frequenza dei flussi
Compilazione e trasmissione Scheda Struttura	Frequenza del flusso
Compilazione e trasmissione lista di attesa per ATS	Frequenza dei flussi
Compilazione e trasmissione moduli STS 11 e STS 24	Frequenza del flusso
Predisposizione certificazioni fiscali per detrazioni/deduzioni e 730 pre-compilato	Numero ospiti curati
Atri flussi	Frequenza dei flussi
APPROPRIATEZZA	
Somministrazione scala di valutazione del rischio cadute (indicatori cadute)	PL Autorizzati x Frequenza valutazione rischio cadute x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL
Compilazione schede di monitoraggio contenzione fisica (indicatori contenzione fisica)	Giorni dell'anno
Somministrazione scala di valutazione del dolore ad ospiti complianti e non complianti (indicatori dolore)	(PL Autorizzati x Frequenza valutazione dolore – Ospiti complianti x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL x % ospiti complianti)+(PL Autorizzati x Frequenza valutazione dolore – Ospiti non complianti x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL x % ospiti non complianti)
Somministrazione scala di valutazione del rischio lesioni da pressione (indicatori lesione da pressione)	PL Autorizzati x Frequenza valutazione rischio lesioni da pressione x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL
Somministrazione scala di valutazione dello stato nutrizionale (indicatori nutrizione/idratazione)	PL Autorizzati x Frequenza valutazione stato nutrizionale x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL
Misurazione dell'apporto idrico (indicatori nutrizione/idratazione)	PL Autorizzati x Frequenza misurazione apporto idrico x Tasso di saturazione x Indice rotazione PL
Redazione anamnesi sociale e familiare (indicatori area psicosociale)	Numero ospiti curati
Comunicazione e rendicontazione informativa ai parenti sulle tutele legali (indicatori area psicosociale)	Numero ospiti curati - Nuovi ingressi con tutele legali già attive
Supporto ai familiari per presentazione della domanda di amministratore di sostegno (indicatori area psicosociale)	Numero pratiche indirette per amministratore di sostegno
Presentazione della domanda di amministratore di sostegno effettuata direttamente dall'ente (indicatori area psicosociale)	Numero pratiche dirette per amministratore di sostegno

DRIVER SINGOLE ATTIVITÀ

REQUISITI DI ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO	
Riunione di PI/PAI in assenza del familiare	Numero riunioni di PI/PAI in assenza del familiare
Riunione di PI/PAI in presenza del familiare	Numero riunioni di PI/PAI in presenza dei familiari
Condivisione PAI coi famigliari	Numero PAI condivisi al netto dei PAI in presenza del familiare
Rendicontazione attività educative giornaliere	5gg a settimana x 52 settimane
Rendicontazione attività fisioterapiche giornaliere	5gg a settimana x 52 settimane
Rivalutazione bimestrale dell'ospite	PL Autorizzati x 6 rivalutazioni annue x Tasso di saturazione x Tasso rotazione PL
Compilazione e trasmissione documentazione attestante requisiti soggettivi	Frequenza del flusso
Rivalutazione e aggiornamento annuale del documento organizzativo (ex. DGR 2569/2014)	Frequenza dell'attività
Stesura piano annuale di formazione e aggiornamento del personale	Frequenza dell'attività
Rilevazione della soddisfazione di ospiti e famigliari	Frequenza dell'attività
Rilevazione della soddisfazione del personale	Frequenza dell'attività

NB: laddove utilizzati nei driver, gli indici di rotazione dei PL sono stati "corretti" per tener conto della frequenza delle rispettive singole attività.

Con riferimento alla somministrazione delle scale di valutazione del dolore, laddove sussisteva una differenza nei tempi di somministrazione tra ospite compliant e ospite non compliant, le percentuali di ospiti afferenti a queste due categorie sono quelle medie risultanti dall'indagine annuale (anno 2016) sugli indicatori di performance organizzativo-assistenziali dell'Osservatorio Settoriale sulle RSA (ospiti complianti: 52,91%; ospiti non complianti: 47,09%).

APPROPRIATEZZA E ORGANI DI CONTROLLO

ATTIVITÀ	Introdotta solo a seguito dell'obbligo	Già in uso prima dell'obbligo
Valutazione rischio cadute	38,96%	61,04%
Valutazione dolore	72,73%	27,27%
Valutazione rischio lesioni da pressione	35,06%	64,94%
Valutazione stato nutrizionale	74,03%	25,97%
Misurazione apporto idrico	68,83%	31,17%

ATTIVITÀ	Introdotta solo a seguito dell'obbligo	Già presente prima dell'obbligo
Organo di controllo economico	27,27%	72,73%
Organismo di Vigilanza (ex D. Lgs. 231/2001).	77,92%	22,08%

TEMPI SINGOLE ATTIVITÀ A POSTO LETTO ANNUO PER MEDIANA DECRESCENTE

ID	APPROPRIATEZZA	MEDIANA	AREA
1	Compilazione schede di monitoraggio contenzione fisica	06:47:00	Appropriatezza
2	Riunione di PI/PAI in assenza del familiare	06:31:16	Requisiti di esercizio e accreditamento
3	Rivalutazione bimestrale dell'ospite	05:28:52	Requisiti di esercizio e accreditamento
4	Rendicontazione attività educative giornaliere	02:22:07	Requisiti di esercizio e accreditamento
5	Rendicontazione attività fisioterapiche giornaliere	02:14:49	Requisiti di esercizio e accreditamento
6	Riunione di PI/PAI in presenza del familiare	01:57:33	Requisiti di esercizio e accreditamento
7	Misurazione dell'apporto idrico	01:01:53	Appropriatezza
8	Condivisione PAI coi famigliari	00:50:51	Requisiti di esercizio e accreditamento
9	Redazione anamnesi sociale e familiare	00:47:57	Appropriatezza
10	Compilazione e trasmissione flusso SOSIA trimestrale	00:34:44	Debito informativo
11	Somministrazione scala di valutazione del rischio cadute	00:32:57	Appropriatezza
12	Comunicazione e rendicontazione informativa ai parenti sulle tutele legali	00:32:26	Appropriatezza
13	Somministrazione scala di valutazione dello stato nutrizionale	00:28:37	Appropriatezza
14	Compilazione e trasmissione Scheda Struttura	00:23:32	Debito informativo

TEMPI SINGOLE ATTIVITÀ A POSTO LETTO ANNUO PER MEDIANA DECRESCENTE

ID	APPROPRIATEZZA	MEDIANA	AREA
15	Predisposizione certificazioni fiscali per detrazioni/deduzioni e 730 pre-compilato	00:23:07	Debito informativo
16	Somministrazione scala di valutazione del rischio lesioni da pressione	00:21:33	Appropriatezza
17	Somministrazione scala di valutazione del dolore ad ospite non compliant	00:20:07	Appropriatezza
18	Compilazione e trasmissione lista di attesa per ATS	00:13:50	Debito informativo
19	Stesura piano annuale di formazione e aggiornamento del personale	00:13:34	Requisiti di esercizio e accreditamento
20	Somministrazione scala di valutazione del dolore ad ospite compliant	00:13:07	Appropriatezza
21	Rilevazione della soddisfazione di ospiti e famigliari	00:12:48	Requisiti di esercizio e accreditamento
22	Rivalutazione e aggiornamento annuale del documento organizzativo (ex. DGR 2569/2014)	00:11:23	Requisiti di esercizio e accreditamento
23	Rilevazione della soddisfazione del personale	00:07:56	Requisiti di esercizio e accreditamento
24	Compilazione e trasmissione documentazione attestante requisiti soggettivi	00:03:57	Requisiti di esercizio e accreditamento
25	Presentazione della domanda di amministratore di sostegno effettuata direttamente dall'ente	00:01:51	Appropriatezza
26	Supporto ai familiari per presentazione della domanda di amministratore di sostegno	00:00:57	Appropriatezza
27	Compilazione e trasmissione moduli STS 11 e STS 24	00:00:54	Debito informativo

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

- ❑ Riflettere sugli adempimenti a basso valore aggiunto che implicano un elevato assorbimento di ore lavoro da parte delle RSA.
- ❑ Esaminare con attenzione gli adempimenti che coinvolgono figure professionali il cui apporto allo standard assistenziale è intrinsecamente contenuto.
- ❑ Valutare la possibilità di rivedere la frequenza di alcuni flussi obbligatori (es: requisiti soggettivi e compliance 231).
- ❑ Aumentare la possibilità di personalizzare e snellire alcuni strumenti di lavoro irrinunciabili per un adeguato processo di cura e assistenza degli ospiti (es: PI/PAI).
- ❑ Investire per ridurre ulteriormente la varianza di approcci e interpretazioni da parte delle figure addette alle attività di verifica e controllo.
- ❑ Verificare la possibilità di effettuare verifiche da remoto, riducendo le ridondanze per le realtà multi servizio.
- ❑ Valutare possibili soluzioni di autocontrollo.